



BACHELORARBEIT

Herr
Patrick Hilmes

Mediale Darstellung von Corporate Social Responsibility in einem Fußball-Bundesligaverein anhand des Beispiels der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH

2013

BACHELORARBEIT

Mediale Darstellung von Corporate Social Responsibility in einem Fußball-Bundesligaverein anhand des Beispiels der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH

Autor:
Herr Patrick Hilmes

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM10wJ2-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Detlef Gwosc

Zweitprüfer:
Nico Briskorn

Einreichung:
Hilte a.T.W., 25. Juli 2013

Bibliografische Angaben

Hilmes, Patrick:

Mediale Darstellung von Corporate Social Responsibility in einem Fußball-Bundesligaverein anhand des Beispiels der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH

57 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013

Abstract

In dieser Arbeit wird die mediale Darstellung der freiwilligen gesellschaftlichen Verantwortung der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH untersucht. Die Maßnahmen, mit der sich der Fußball-Bundesligaverein dieser Herausforderung stellt, werden dargelegt und analysiert. Sowie werden Handlungsempfehlungen zur Effizienzsteigerung der inner- und außerbetrieblichen Kommunikation dieses Themengebietes im Bezug auf die VfL Wolfsburg-Fußball GmbH erläutert.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V-VI
Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VVIII
Vorwort	IX
1 Einleitung, Zielsetzung, Aufbau der wissenschaftlichen Arbeit	1
1.1 Einleitung	1
1.2 Zielsetzung	4
1.3 Aufbau der wissenschaftlichen Arbeit.....	5
2 Corporate Social Responsibility	5
2.1 Was ist Corporate Social Responsibility	5
2.2 Die Grundlage von CSR	8
2.2.1 Die Grundsatzerklärung der internationalen Arbeitsorganisation.....	9
2.2.1.1 Die Kernarbeitsnormen	9
2.2.2 Die OECD Leitsätze	10
2.2.2.1 Die Nationale Kontaktstelle	11
2.2.3 Der United Nations Global Compact	11
2.2.3.1 Die zehn Prinzipien des Global Compact.....	12
2.2.4 Die CSR-Strategie der Europäischen Kommission	13
2.2.4.1 Der Aktionsplan der Europäischen Kommission	13
2.3 CSR in der Fußball-Bundesliga	16
2.3.1 Die CSR-Projekte der Bundesligisten.....	18
2.4 Der CSR-Manager	20
3 Die CSR-Kampagne des VfL Wolfsburg	22
3.1 Die Kernthemen der <i>Gemeinsam bewegen</i> -Initiative.....	24
3.1.1 Bildung	25
3.1.1.1 Das <i>VfL-Wiki</i>	26
3.1.1.2 Berufsorientierung.....	27
3.1.2 Integration	28
3.1.2.1 <i>Show Racism the Red Card</i>	29
3.1.2.2 <i>Special Olympics</i>	29

3.1.3 Gesundheit	30
3.1.3.1 <i>Muuvit</i>	31
3.1.3.2 Der VfL-Bus	33
3.1.3.3 Die Ballschule Nord	35
3.1.3.4 Die VfL-Kids-Arena	38
3.1.4 Umwelt	40
3.1.4.1 100% Ökostrom	42
3.1.4.2 Das Kombiticket	42
3.1.4.3 Die Mobilitätsplattform	43
3.1.4.4 Der Energiespar-Coach	43
3.1.4.5 Naturschutzbund Deutschland (NABU).....	44
3.1.4.6 Die Umweltleitlinien.....	44
3.1.5 UNICEF	47
3.1.5.1 China	47
3.1.5.2 Brasilien	48
3.2 Der Nachhaltigkeitsbericht.....	48
4 Mediale Darstellungsformen..	49
5 Handlungsempfehlungen zur Effizienzsteigerung der Kommunikation des VfL Wolfsburg.....	51
5.1 Intern.....	51
5.2 Extern.....	52
5.2.1 Die Signifikanz der Überschrift	53
5.2.2 Der Vorspann.....	55
6 Fazit.....	57
Literaturverzeichnis	XI
Eigenständigkeitserklärung	XVI

Abkürzungsverzeichnis

C	CSR	Corporate Social Responsibility
D	DFB	Deutscher Fußball-Bund
E	EU	Europäische Union
F	FN	Fußnote
	FSV	Fußballsportverein
H	HSV	Hamburger Sportverein
I	ILO	Internationale Arbeitsorganisation (International Labour Organization)
	ISO	Internationale Organisation für Normung (International Organization for Standardization)
	IAA	Internationales Arbeitsamt
N	NKS	Nationale Kontaktstelle
O	OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (Organization for Economic Co-operation and Development)
S	SV	Sportverein
V	VfL	Verein für Leibesübungen

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: CSR im gesellschaftlichen Kontext.....	7
Abbildung 2: Unsere Verantwortung	25
Abbildung 3: Muuvit-Landkarte.....	32
Abbildung 4: Der Innenraum des VfL-Busses	35
Abbildung 5: Funktionen der Ballschule Nord	36
Abbildung 6: Die Einstufungsklassen in der Ballschule Nord mit deren jeweiligen Ballsportgruppen	38
Abbildung 7: Die VfL-Kids-Arena.....	40

Vorwort

In dieser Bachelorarbeit werden Handlungsmaßnahmen und Methoden beleuchtet, inwieweit die freiwillige gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen medial verbreitet wird. Dies geschieht anhand des Beispiels des Fußball-Bundesligavereins VfL Wolfsburg.

Die Motivation bzw. der Anreiz diese Arbeit zu schreiben und mich diesem Thema zu widmen, resultierte aus meinem sechsmonatigen Praktikum in der Medien- und Kommunikationsabteilung der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. In dieser Zeit betreute ich das Öfteren die redaktionellen Arbeiten rundum die CSR-Kampagne *Gemeinsam bewegen* des Bundesligisten, welche im Verlauf dieser Arbeit umfangreich vorgestellt wird.

Zudem entschied ich mich für die Bearbeitung dieses Themengebietes, da erst wenige Arbeiten darüber verfasst wurden: Somit ist dieses Themenfeld im Bezug auf einen Bundesligaverein relativ unerforscht und diese Arbeit soll einen Teil dazu beitragen diese Wissens- und Forschungslücke zu schließen.

Aufgrund dieses Praktikums, welches ich am 31. Mai 2013 abschloss, belief sich meine Zeit zur Erstellung dieser wissenschaftlichen Arbeit auf wenige Wochen. Zusätzlich ist zu beachten, dass ein Teil der Texte, welche von der Homepage des VfL Wolfsburgs stammen, über die *Gemeinsam bewegen*-Initiative von meiner Person verfasst wurden. Der Betreuung meiner Bachelorarbeit nahmen sich als Erstprüfer Prof. Dr. Detlef Gwosc von der Hochschule Mittweida und als Zweitprüfer Nico Briskorn, CSR-Abteilungsleiter bei der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH, an.

1 Einleitung, Zielsetzung, Aufbau der wissenschaftlichen Arbeit

1.1 Einleitung

Die heutige Gesellschaft würde ohne die Medien zusammenbrechen. Politische Entscheidungen würden folgenlos bleiben und selbst das soziale System würde zu Grunde gehen. Die Medien sind ein täglicher Begleiter der Gesellschaft geworden. Sie beeinflussen, lenken Entscheidungen und Vorgehensweisen des Großteils der Menschheit. Viele Menschen richten sich nach Meinungen, Vor- und Ratschlägen bzw. nach Informationen die Ihnen die Medien vermitteln.

Der Tagesablauf wird teilweise nach dem Fernsehprogramm oder der Ankunft der Zeitung im Haushalt ausgerichtet. Besonders wird der zeitliche Ablauf des Tages des Öffern durch die Ausstrahlung bzw. dem Zeitpunkt und Ort der Ausstrahlung einer Sportveranstaltung angepasst.

Der Sport ist einer der vier Hauptbereiche, der medial im vordersten Fokus erscheint. Neben dem Sport sind dies: Politik, Wirtschaft und Kultur. Diese Bereiche beeinflussen und lenken das Interesse der Gesellschaft primär.

***Gesellschaft** ist eine Bezeichnung für die Gesamtheit des Sozialen und kennzeichnet die zwischenmenschliche Verbundenheit bzw. die besondere Art der sozialen Beziehungen, Prozesse, Handlungen oder Kommunikationen.¹*

Der Spitzensport ist ein fester Bestandteil der zeitgenössischen Freizeit- und Unterhaltungskultur. Zu internationalen Sportereignissen versammelt sich die halbe Weltbevölkerung vor den Bildschirmen. Somit schlagen diese Veranstaltungen größere Massen in ihren Bann als jedes vergleichbare soziale Ereignis. Während der Fußball-Saison zieht die Bundesliga beinahe jedes Wochenende

¹ Weiß, Otmar: Einführung in die Sportsoziologie. Verlag UTB für Wissenschaft. Wien 1999. S. 17

Millionen Zuschauer in ihren Bann. Diese sportlichen Wettkämpfe werden dabei von vielen Menschen nicht nur beiläufig wahrgenommen. Die Rhythmik des Sportkalenders prägt vielmehr die Lebensweise und Zeitverwendung bzw. der Einteilung breiter Bevölkerungskreise.²

Nicht nur als Teil der Gesellschaft, sondern als deren Abbild dient der Sport als wichtiger Sinnlieferant, der die Grundstrukturen gesellschaftlichen Handelns thematisiert und zur Aneignung und Verbreitung strukturbezogener Wissensbestände beiträgt. Sport wird somit zur zentralen Agentur gesellschaftlicher Wirklichkeitskonstruktionen.

Der Zusammenhang von Sport und Gesellschaft beruht im Wesentlichen auf gemeinsamen Wertmustern und Verhaltens-Konfigurationen. Denn Sport entsteht nicht außerhalb der Gesellschaft, sondern entwickelt sich in konkreten sozialen Handlungskontexten, die eine Reflexion gesellschaftlicher Verhältnisse bzw. jener Gesellschaft sind, in der sie vorkommen. Als Produkt menschlichen Handelns steht die Realität des Sports mit soziokulturellen und historischen Prozessen in Zusammenhang.

Die Strukturen und Prozesse des Sports sind kulturspezifisch und sozial durchformt. Sport erfährt seine typischen Ausprägungen aufgrund seiner gesellschaftlichen Einbindung. Sport ist Ausdruck des soziokulturellen Systems, in dem er etabliert ist.³

Die wissenschaftliche Erfassung dieser Auswirkungen, Prozesse und Zusammenhänge widmet sich die Sportsoziologie.

Sportsoziologie ist jene Wissenschaft, die sich mit der Erforschung sozialen Handelns (soziale Strukturen, Prozesse etc.) im Sport sowie mit den Wechselwirkungen zwischen Gesellschaft und Sport befasst. Sportsoziologie ist eine auf Theoriebildung ausgerichtete, streng empirische Disziplin.⁴

² Vgl. Bette, Karl-Heinrich: Sportsoziologische Aufklärung. Studien zum Sport der modernen Gesellschaft. Verlag transcript. Bielefeld 2011. S. 15

³ Vgl. FN 1. S. 30

⁴ FN 1. S. 23

Als komplexes Gebilde gesehen ist der Sport ein integratives Element des sozialpolitischen, wirtschaftlichen und medialen Bereichs der modernen Gesellschaften. Besonders mit der Verbreitung und Einrichtung des Mediums Fernsehen und dem dualen Rundfunksystems gewann die expressive Seite des Sports eine bedeutungsvoll andere, publizistische Qualität.

Diese Sportrealität, geschaffen durch massenmediale Aufbereitung, wirkt sowohl unmittelbar auf die Rezipienten von Massenmedien als auch indirekt in Form von zunehmender Kommerzialisierung, Professionalisierung und die Inanspruchnahme des Sports durch verschiedenste Interessengemeinschaften.⁵

Zwischen Sport und Gesellschaft bekommt der Massenkommunikation als Klammer zunehmende Aufmerksamkeit und Bedeutung zu. Das ist darauf zurückzuführen, dass der Sport gerade in der fortgeschrittenen Kommunikations- und Mediengesellschaft zu einem allgemein immer wichtiger und einflussreicher werdenden Phänomen wird. In den Algorithmus von Freizeit, Konsum und Massenkommunikation fügt sich der Sport einwandfrei ein. Daraus resultierend verhilft der Sport seinerseits diesen Dimensionen und Subsystemen zur Verwirklichung ihrer Ziele.⁶

Der Sport ist zu einer riesigen Industrie geworden. Fundamental haben dazu auch bzw. vor allem die Massenmedien beigetragen, die starke Auswirkungen auf den Zusammenhang zwischen Wirtschaft und Sport nach sich ziehen. Resultierend daraus kam es im Sport zur Kommerzialisierung (Anpassung des Sports an die Gesetze des Marktes), Professionalisierung (Verberuflichung) und Mediatisierung (Anpassung des Sports an die Gesetzmäßigkeiten der Medien).⁷

⁵ Vgl. Richter, Martina: Massenmedien und Sportverein. Eine theoretisch-empirische Analyse von Wirkungen der Mediensportrealität auf den Sportverein in der Bundesrepublik Deutschland. Verlag Uni Press. Münster 1997. S. 1

⁶ Vgl. FN 1. S. 197

⁷ Vgl. FN 1. S. 14-15

Durch all diese Veränderungen und Eigenschaften bzw. Entwicklungen beeinflussen die in den Medien vorkommenden Produkte sowie Unternehmen die Gesellschaft in einem immer weiter fortschreitendem Maße. Dadurch erhalten sie eine besondere Verantwortung dieser gegenüber.

In Deutschland fällt im Bereich des Sports besonders der Fußball in diese gesellschaftliche und soziale Verantwortung und somit auch die Bundesliga und deren Vereine. Zu denen u.a. die VfL Wolfsburg-Fußball GmbH gehört und somit besonders in der Stadt Wolfsburg und der näheren Umgebung diese wichtige Verantwortung trägt und sich dieser auch mit seiner CSR-Kampagne stellt.

1.2 Zielsetzung

Die vorliegende Bachelorarbeit stellt sich aufgrund der vorher beschriebenen Entwicklungen der folgenden Forschungsfrage:

Welche bisher beanspruchten Maßnahmen bedient sich die VfL Wolfsburg-Fußball GmbH zur medialen Verbreitung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung, bei welchen dieser Handlungen ist eine Optimierung bzw. eine Effizienzsteigerung zu realisieren und welche neuen Methoden zur medialen Popularisation sind für den Bundesliga-Verein zu verwirklichen und erfolgsversprechend?

Zur Erfüllung des Forschungsziels bzw. der Beantwortung der o.g. Forschungsfrage wird der bisherige Ideen- Maßnahmenkatalog der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH im Bezug auf der gesamten CSR-Kampagne beleuchtet. Zudem werden die genutzten Informations- und Kommunikationswege in diesem Bereich analysiert. Desweiteren werden Maßnahmen, Vorschläge bzw. Handlungsempfehlungen zur Effizienzsteigerung der inner- und außerbetrieblichen Kommunikation im Bezug auf die gesellschaftliche Verantwortung erarbeitet und dargestellt.

Der folgende näher beleuchtete Aufbau der Bachelorthesis, ergibt sich aus der o.g. Forschungsfrage und aus dem Forschungsvorhaben.

1.3 Aufbau der wissenschaftlichen Arbeit

Die Thematik der wissenschaftlichen Untersuchung wird im ersten Abschnitt angeschnitten bzw. wird an diese herangeführt. Zudem wird die Forschungsfrage, das Forschungsvorhaben und der Aufbau der Bachelorarbeit erläutert bzw. ausformuliert. Im zweiten Abschnitt wird der Oberbegriff der unternehmerischen gesellschaftlichen Verantwortung (CSR) literarisch dargestellt und ein Überblick über die bisherigen Unternehmen in der Fußball-Bundesliga geschaffen, die sich diesem Bereich widmen und welche Themen diese sich genauer widmen.

Im dritten Abschnitt wird die CSR-Kampagne der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH *Gemeinsam bewegen* ausführlich dargestellt. Zudem werden die bisherigen Maßnahmen der medialen Verbreitung dieses Themenbereiches beleuchtet. Im vierten Abschnitt werden die Maßnahmen bzw. Handlungsempfehlungen zur Effizienzsteigerung der inner- und außerbetrieblichen Kommunikation im Bezug auf die CSR-Kampagne des VfL Wolfsburgs näher dargestellt und ausformuliert, welche zur Beantwortung der Forschungsfrage dienen und beitragen.

Den Abschluss dieser Arbeit bildet die Zusammenfassung der Untersuchung und das daraus resultierende Fazit.

2 Corporate Social Responsibility

2.1 Was ist Corporate Social Responsibility?

Corporate Social Responsibility, kurz CSR, ist nach der Europäischen Kommission „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“⁸. Diese Verantwortung betrifft Maßnahmen, die die Unternehmen über ihre rechtlichen Verpflichtungen gegenüber Gesellschaft und Umwelt hin-

⁸ Europäische Kommission: Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen. Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR). KOM (2011) 681 endgültig. Brüssel, 25.10.2011. S.7

aus ergreifen. Dieses Ethos kann nur wahrgenommen werden, wenn die geltenden Rechtsvorschriften und die zwischen Sozialpartnern bestehenden Tarifverträge eingehalten werden. Die Unternehmen sollten hierbei auf ein Verfahren zurückgreifen, mit dem soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern (Als Stakeholder werden in diesem Fall diverse Anspruchs- und Interessengruppen wie Fans, Mitarbeiter, Profispieler oder Sponsoren betitelt) in die Betriebsführung integriert werden. Dies soll dazu führen, dass die Unternehmen in vollem Umfang ihrer sozialen Verantwortung gerecht werden.

CSR ist ein Grundpfeiler und zugleich eine neue Form der sozialen Marktwirtschaft. Die Volkswirtschaft sowie die Gesellschaft im Allgemeinen werden durch diese gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen gestärkt. Dieses freiwillige Engagement beinhaltet die Übernahme der Verantwortung für die Gesellschaft und die Umwelt, den fairen Umgang mit Angestellten bzw. Beschäftigten sowie das vorrausschauende Wirtschaften. Zum Nutzen aller dieses freiwilligen Engagements ist ein Kollektiv zwischen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft erforderlich.

Es geht um die Verantwortung der Unternehmen für die Gesellschaft und die Umwelt, in der und mit der sie wirtschaften. Die Aufgabe der Politik ist es, die CSR-Aktivitäten zu unterstützen, mehr Verbindlichkeit von der Wirtschaft zu verlangen und die Gesellschaft zu ermutigen. CSR zielt darauf ab soziales, ökonomisches und ökologisches innerhalb eines Unternehmens verantwortungsbewusst zu bearbeiten, nach außen kommunikativ darzustellen und mit dem o.g. Kollektiv zu verbinden (Vgl. Abb.1).

CSR im gesellschaftlichen Kontext

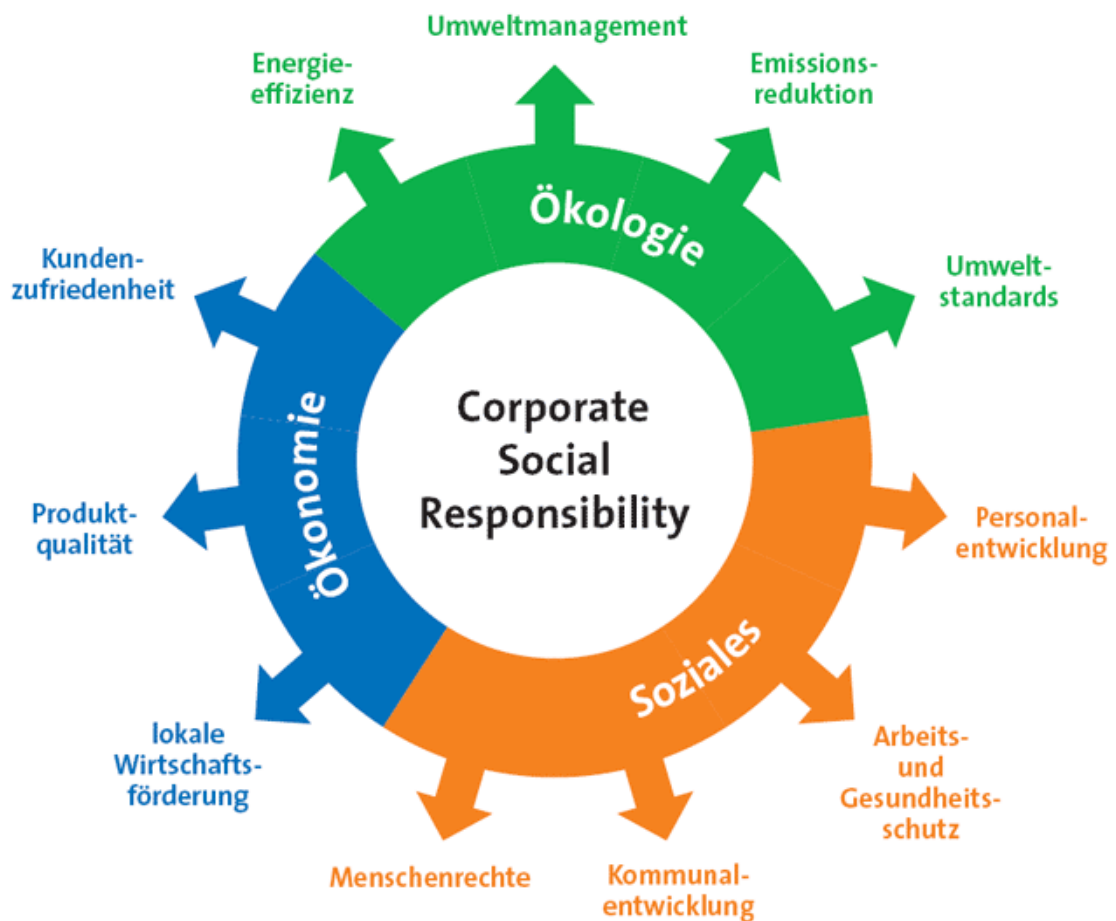


Abbildung 1: CSR im gesellschaftlichen Kontext⁹

Politisches Handeln oder die Gesetzgebung wird dabei nicht durch CSR ersetzt, bietet aber die Chance Standards zu setzen und weitgehende gesellschaftliche Ziele zu verwirklichen. Zudem ist ein strategischer CSR-Ansatz von zunehmender Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit. Ein solches Konzept ermöglicht es Unternehmen ihr Management von Humanressourcen und die Innovationskapazitäten zu verbessern, Kosteneinsparungen zu bringen, den Zugang von Kapital zu intensivieren und das Risikomanagement zu fördern.

⁹ CSR-Corporate Social Responsibility. URL: <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2012-11/beruf-corporat> (Stand 14.07.2013) bility-manager"

Nicht nur ein Zusammenspiel von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft ist bei einer CSR-Kampagne von Nöten. Auch interne und externe Stakeholder im Kollektiv sind substantiell für CSR. Dadurch wird dem Unternehmen ermöglicht, sich besser auf die Betriebsbedingungen, die einem temporären Zeitwandel unterliegen sowie auf die Erwartungen der Gesellschaft einzustellen und aus diesem Nutzen bzw. Vorteile zu ziehen.

Sie können zudem bei den Beschäftigten, den Verbrauchern und den Bürgern allgemein dauerhaftes Vertrauen aufbauen und dies für nachhaltige Geschäftsmodelle nutzen. Das Resultat dieses Vertrauens wiederum kann zu einem neuen Umfeld führen, in dem die Unternehmen innovativ arbeiten und expandieren können.

Die schrittweise Einführung einer nachhaltigen Wirtschaftsordnung kann wie eine durch stärkeren Zusammenhalt geprägte Gesellschaft auf den Wertedevisen aufgebaut bzw. gegründet werden, die CSR bietet. Soziale und ökologische Dimensionen der Globalisierung werden durch verantwortliches unternehmerisches Handeln gestärkt. Zudem fördert dies auch die Solidarität unserer Gesellschaft und CSR wird dadurch für Verbraucher und Verbraucherinnen transparenter.¹⁰

2.2 Die Grundlage von CSR

Mehrere internationale Instrumente bilden die Grundlage des Aufbaus von CSR. Hierzu sollten insbesondere drei dieser Instrumente genannt und beachtet werden. Die dreigliedrige Grundsatzerklärung der internationalen Arbeitsorganisation (IAO) über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik, die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen und der Global Compact der Vereinten Nationen. Hinzu kommt die CSR-Strategie der Europäischen Kommission.¹¹

¹⁰ Vgl. FN 8, S.4-5

¹¹.Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Leitsätze und Instrumente. URL: <http://www.csr-in-deutschland.de/ueber-csr/leitsaetze-und-instrumente.html> (Stand 13.07.2013)

2.2.1 Die Grundsatzerklärung der internationalen Arbeitsorganisation

1977 wurde die Grundsatzerklärung der internationalen Arbeitsorganisation (ILO) verabschiedet und seit 2006 liegt eine revidierte Fassung dieser vor. Sie formuliert umfassende Anforderungen an multinationale Unternehmen im Bereich Arbeits- und Sozialstandards. Damit bildet diese Erklärung einen internationalen Konsens zwischen Unternehmensverbänden, Regierungen und Gewerkschaften.

Die Erklärung setzt auf die Freiwilligkeit der Unternehmen. Die Grundsätze der ILO-Übereinkommen sollen Vorlage für das nationale Recht der Regierungen sein, somit werden diese dazu aufgefordert dies entsprechend anzupassen bzw. so zu gestalten.

Die grundlegenden Bestimmungen der ILO, internationale Menschenrechtsvereinbarungen und alle Regeln des nationalen Arbeitsrechts sind von den Unternehmen zu beachten. Unternehmen, die in mehr als einem Land tätig sind, stehen hierbei besonders im Focus.

Durch diese Grundsatzerklärung werden detaillierte und ausgiebige Anforderungen an die Arbeits- und Sozialstandards dieser Unternehmen gestellt. In diese Anforderungen fließen die ILO-Konventionen mit ein, insbesondere sind hierbei die Gewerkschaftsrechte und die Kernarbeitsnormen zu nennen.

2.2.1.1 Die Kernarbeitsnormen

Die folgenden Kernarbeitsnormen fordert die Grundsatzerklärung der ILO von den Unternehmen zur Einhaltung.

- *Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen*
Unter diese Norm fallen drei Verbote: Diskriminierung in Beruf und Beschäftigung, Zwangs- und Kinderarbeit.
-

- *Arbeitsbeziehungen*

Hierunter fallen Normen wie: Bei Verstößen gegen die Arbeitsstandards soll die Möglichkeit zur Beschwerde bestehen, Themen des gemeinsamen Interesses sollen regelmäßig zwischen Arbeitnehmern und Betriebsleitung beraten und besprochen werden sowie sollen Gewerkschaftsrechte nicht zur Anlockung von Investoren durch die Regierung eingeschränkt werden.

- *Beschäftigung*

Hierbei sollen die Unternehmen sichere und langfristige Arbeitsplätze schaffen und die Möglichkeit bilden, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auszubilden.

- *Lebens- und Arbeitsbedingungen*

Diese Kernarbeitsnorm beschreibt, dass Arbeitnehmer von multinationalen Unternehmen keine schlechteren Arbeits- und Lohnbedingungen haben, als Arbeitnehmer in Unternehmen des betreffenden Landes.¹²

2.2.2 Die OECD-Leitsätze

Die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) hat Handlungsempfehlungen für international tätige Unternehmen verfasst und veröffentlicht. Diese Leitsätze wurden durch die 34 OECD-Mitgliedsstaaten, acht weitere Staaten, die Zivilgesellschaft, Gewerkschaften und Unternehmen in Zusammenarbeit entworfen.

¹² Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Grundsatzerklärung der internationalen Arbeitsorganisation. URL: <http://www.csr-in-deutschland.de/ueber-csr/leitsaetze-und-instrumente/grundsatzerklaerung-der-iao.html> (Stand 13.07.2013)

Dieser Verhaltenskodex dient zur Verwirklichung der weltweiten verantwortlichen Unternehmensführung. Zudem bietet er den jeweiligen Unternehmen und Organisationen einen gewissen Handlungsrahmen in den folgenden Bereichen: Grundpflichten, Informationspolitik, Menschenrechte, Beschäftigungspolitik, Umweltschutz, Korruptionsbekämpfung, Verbraucherinteressen, Wissenschaft und Technologie, Wettbewerb und Besteuerung.¹³

2.2.2.1 Die Nationale Kontaktstelle (NKS)

Wenn eine Regierung sich den OECD-Leitsätzen angeschlossen hat, dann ist sie verpflichtet eine Nationale Kontaktstelle (NKS) einzurichten. Die NKS ist damit beauftragt das Bewusstsein bzw. die Verantwortung für die OECD-Leitsätze bei den in dem jeweiligen Land tätigen Gewerkschaften, Zivilgesellschaft und Unternehmen weiter anzutreiben.

Zudem stellt die NKS ein Forum bereit, in dem sich die jeweiligen Parteien beschweren können, sobald eine Partei gegen die Leitsätze verstößt. Desweiteren dient dieses Forum auch zur Vermittlung der jeweiligen Betroffenen.¹⁴

2.2.3 Der United Nations Global Compact

Der United Nations Global Compact ist eine weltweite Allianz zwischen der Privatwirtschaft und den Vereinten Nationen. Diese Allianz versteht sich als Lern- und Dialogforum, in dem Unternehmen sich austauschen und vernetzen können. Es dient zur Förderung und Verbesserung von dem sozialen und gesellschaftlichen Engagement der Unternehmen.

Im United Nations Global Compact sind zehn Prinzipien verankert die aus den folgenden Bereichen entnommen wurden: die Deklaration der Menschenrechte,

¹³ Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales: OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. URL: <http://www.csr-in-deutschland.de/ueber-csr/leitsaetze-und-instrumente/oecd-leitsaetze.html> (Stand 13.07.2013)

¹⁴ Vgl. FN 12

den Kernarbeitsnormen der ILO, der UN-Konvention gegen Korruption und im Bereich des Umweltschutzes der Rio-Deklaration.

Alle teilnehmenden Unternehmen sind zur Einhaltung Prinzipien verpflichtet. Zudem müssen sie jährlich einen Nachweis für ihre Aktivitäten in dem Bereich der sozialen und gesellschaftlichen Verantwortung erstellen. In diesem Bericht bzw. Mitteilung werden die Fortschritte nachgewiesen. Sollten sie dieser Pflicht nicht nachkommen, werden sie aus der Allianz ausgeschlossen.¹⁵

2.2.3.1 Die zehn Prinzipien des Global Compact

- Menschenrechte: Schutz der internationalen Menschenrechte im eigenen unternehmerischen Einflussbereich
- Sicherstellung, dass sich das Unternehmen nicht an Menschenrechtsverletzungen beteiligt
- Wahrung der Vereinigungsfreiheit und Anerkennung des Rechts zu Kollektivverhandlungen
- Abschaffung jeder Art von Zwangsarbeit
- Wirksame Abschaffung der Kinderarbeit
- Beseitigung der Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung
- Vorsorgender Ansatz im Umgang mit Umweltproblemen
- Förderung einer größeren Verantwortung gegenüber der Umwelt
- Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien
- Eintreten gegen jegliche Form der Korruption, einschließlich Erpressung und Bestechung¹⁶

¹⁵ Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales: United Nations Global Compact. URL: <http://www.csr-in-deutschland.de/ueber-csr/leitsaetze-und-instrumente/united-nations-global-compact.html> (Stand 13.07.2013)

¹⁶ Bundesministerium für Arbeit und Soziales: United Nations Global Compact. URL: <http://www.csr-in-deutschland.de/ueber-csr/leitsaetze-und-instrumente/united-nations-global-compact.html> (Stand 13.07.2013)

2.2.4 Die CSR-Strategie der Europäischen Kommission

Am 25. Oktober 2011 veröffentlichte die Europäische Kommission eine neue aufgearbeitete und verbesserte Version der Strategie von 2006 zur sozialen gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen. U.a. beinhaltet diese Strategie die o.g. neue Definition von CSR.

Desweiteren beschreibt sie, damit Unternehmen ihrer sozialen Verantwortung im vollen Umfang gerecht werden können „sollten Unternehmen auf ein Verfahren zurückgreifen können, mit dem soziale, ökologische und ethische Belange sowie Menschenrechtsfragen in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in die Betriebsführung und in ihre Kernstrategie integriert werden“¹⁷.

Zudem enthält die neue CSR-Strategie der Europäischen Kommission einen acht Bereiche umfassenden Aktionsplan, welcher für den Zeitraum von 2011 bis 2014 bestimmt ist. Mitte 2014 soll ein Treffen zwischen der Kommission, den Mitgliedstaaten, den Unternehmen und anderen Stakeholdern stattfinden, bei dem die Bilanz des Aktionsplans gezogen werden soll sowie wird die Kommission einen Bericht über dessen Umsetzung verfassen und veröffentlichen.¹⁸

2.2.4.1 Der Aktionsplan der Europäischen Kommission

Folgend die 13 beabsichtigten Maßnahmen (nummeriert), die im Aktionsplan formuliert und veröffentlicht wurden sowie die fünf Forderungen bzw. Erwartungen (alphabetisch) der Europäischen Kommission:

1. Die Kommission beabsichtigt, 2013 Multistakeholder-CSR-Plattformen in einer Reihe relevanter Wirtschaftszweige für die Unternehmen, ihre Beschäftigten und andere Stakeholder einzurichten, damit für jede Branche relevante CSR-Verpflichtungen bekannt gemacht und bisher erzielte Fortschritte gemeinsam überwacht werden.

¹⁷ FN 8. S. 7

¹⁸ Vgl. FN 8. S. 18

2. Die Kommission beabsichtigt, ab dem Jahr 2012 EU-Preise zur Auszeichnung von CSR-Partnerschaften zwischen Unternehmen und anderen Stakeholdern zu vergeben.
3. Die Kommission beabsichtigt, das Problem des irreführenden Marketings im Zusammenhang mit den Auswirkungen von Produkten auf die Umwelt (*greenwashing*) zu behandeln, wenn der für 2012 angekündigte Bericht über die Umsetzung der Richtlinie über unlautere Geschäftspraktiken vorgelegt wird, und sich mit der Frage zu befassen, ob konkrete Gegenmaßnahmen ergriffen werden müssen.
4. Die Kommission beabsichtigt, eine offene Debatte mit Bürgern, Unternehmen und anderen Stakeholdern über die Rolle und das Potenzial von Unternehmen im 21. Jahrhundert einzuleiten, damit gegenseitiges Verständnis und gemeinsame Erwartungen entstehen, und regelmäßige Erhebungen über das Vertrauen der Bürger in Unternehmen und ihre Einstellung zu CSR durchzuführen.
5. Die Kommission beabsichtigt, 2012 mit Unternehmen und anderen Stakeholdern einen Prozess einzuleiten, um einen Verhaltenskodex für Selbst- und Koregulierungsprojekte zu erarbeiten; dadurch sollte der CSR-Prozess effizienter werden.
6. Die Kommission beabsichtigt, soziale und ökologische Erwägungen im Rahmen der 2011 vorgenommenen Überarbeitung der Vergaberichtlinien verstärkt in das öffentliche Auftragswesen einfließen zu lassen, ohne dass dadurch zusätzlicher Verwaltungsaufwand für die Vergabebehörden oder Unternehmen entsteht und ohne den Grundsatz der Auftragsvergabe an den Bieter mit dem wirtschaftlich vorteilhaftesten Angebot zu untergraben.
7. Die Kommission beabsichtigt, für alle Investmentfonds und Finanzinstitute die Auflage in Erwägung zu ziehen, all ihre Kunden (Bürger, Unternehmen, Behörden usw.) über die von ihnen angewendeten Kriterien für eine ethische und verantwortungsvolle Investitionstätigkeit oder über die von ihnen befolgten Normen und Kodices zu informieren.
8. Die Kommission beabsichtigt, Bildungs- und Ausbildungsprojekte im Bereich CSR im Rahmen der EU-Programme *Lebenslanges Lernen* und *Jugend in Akti-*

on weiter finanziell zu unterstützen und ab 2012 das im Bildungswesen tätige Personal und die Unternehmen mit einer Kampagne dafür zu sensibilisieren, wie wichtig die Kooperation im Bereich CSR ist.

9. Die Kommission beabsichtigt, mit den Mitgliedstaaten 2012 einen Peer-Review-Mechanismus für nationale CSR-Strategien zu konzipieren.

A. Die Kommission fordert die Mitgliedstaaten auf, bis Mitte 2012 eigene Pläne zur CSR-Förderung oder Listen mit vorrangigen einschlägigen Maßnahmen zu erstellen oder zu aktualisieren und damit die Strategie Europa 2020 zu unterstützen, indem sie sich auf international anerkannte CSR-Grundsätze und -Leitlinien berufen, mit Unternehmen und anderen Stakeholdern zusammenarbeiten und die in dieser Mitteilung behandelten Themen berücksichtigen.

10. Die Kommission beabsichtigt, zu überprüfen, ob Unternehmen mit über 1.000 Beschäftigten den von ihnen eingegangenen Verpflichtungen nachgekommen sind, international anerkannte CSR-Grundsätze und -Leitlinien zu beachten und die ISO-Norm 26000 zur sozialen Verantwortung bei ihrer Geschäftstätigkeit zu berücksichtigen.

B. Die Kommission fordert alle großen europäischen Unternehmen auf, sich bis 2014 zu verpflichten, zumindest eines der nachstehenden Regelwerke bei der Entwicklung ihres CSR-Konzepts zu berücksichtigen: OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, *Global Compact* der Vereinten Nationen oder ISO-Norm 26000 zur sozialen Verantwortung.

C. Die Kommission fordert alle in Europa ansässigen multinationalen Unternehmen auf, sich bis 2014 zu verpflichten, die Dreigliedrige Grundsatzerklärung des Internationalen Arbeitsamtes (IAA) über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik zu beachten.

11. Die Kommission beabsichtigt, gemeinsam mit Unternehmen und Stakeholdern 2012 Orientierungshilfen für Menschenrechtsfragen für eine begrenzte Zahl relevanter Branchen sowie Orientierungshilfen für kleine und mittlere Unternehmen zu erarbeiten und sich dabei auf die Leitprinzipien der Vereinten Nationen zu stützen.

12. Die Kommission beabsichtigt, bis Ende 2012 einen Bericht über die Prioritäten der EU bei der Umsetzung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen zu veröffentlichen und danach regelmäßig Fortschrittsberichte herauszugeben.

D. Die Kommission erwartet ferner von allen europäischen Unternehmen, dass sie ihrer Verantwortung gerecht werden und die Menschenrechte einhalten, so wie dies in den Leitprinzipien der Vereinten Nationen festgelegt ist.

E. Die Kommission fordert zudem die EU-Mitgliedstaaten auf, bis Ende 2012 nationale Pläne für die Umsetzung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen zu erstellen.

13. Die Kommission beabsichtigt, im Rahmen ihrer politischen Initiativen zur Förderung von integrativem und nachhaltigem Aufschwung und Wachstum in Drittländern Möglichkeiten zur Förderung eines verantwortungsvollen unternehmerischen Verhaltens aufzuzeigen.¹⁹

2.3 CSR in der Fußball-Bundesliga

Der Sport ist zu einer riesigen Industrie geworden, mit ihm natürlich auch die am häufigsten praktizierte Sportart der Welt - der Fußball. Mit seinen Vereinen spielt er auf gesellschaftlicher Ebene eine unentbehrliche Rolle. Er wird von jeder gesellschaftlichen Schicht, in den unterschiedlichsten Kulturen und auf jedem Kontinent dieses Planeten betrieben. So gut wie jeder dürfte jemanden aus seinem Familien- oder Bekanntenkreis kennen, der Fußball spielt. Weltweit sind mittlerweile mehr als 270 Aktive Vereinsfußballer auf diesem Globus vertreten - Tendenz steigend.²⁰

¹⁹ FN 8. S. 11-18

²⁰ Vgl. CSR WeltWeit: Fußball und gesellschaftliche Verantwortung. URL: <http://www.csr-weltweit.de/de/im-fokus/dossiers/fussball-und-gesellschaftliche-verantwortung/index.html#content-part-part1> (Stand 14.07.2013)

Wie auf der ganzen Erde, so sieht es auch in Deutschland in Sachen Fußball aus. Er ist hierzulande der erfolgreichste und beliebteste Sport. Am 10. Mai 2013 veröffentlichte der Deutsche Fußball-Bund (DFB) die Mitglieder-Statistik 2013. Aus dieser Statistik ist abzulesen, dass der höchste Stand an Mitgliedern in der Vereinsgeschichte erreicht wurde - 6.822.233 Mitglieder. Damit stieg die Zahl zum Vorjahr um 22.105 Mitglieder.²¹

Das dem Fußball und damit insbesondere der Bundesliga in den letzten Jahren und Jahrzehnten ein überdurchschnittlicher Beliebtheitszuwachs, in Form von Mitgliedern oder auch von Anhängern, zu kam, liegt insbesondere an der Kommerzialisierung, der Professionalisierung und der Mediatisierung. Der Identifikationsgrad der Anhänger der Mannschaften aus der Bundesliga sowie deren Anzahl ist mit diesem generellen Beliebtheitszuwachs gestiegen.

Die Fans gehen nicht mehr einfach nur am Wochenende zu einem Fußballspiel ihrer favorisierten Mannschaft und gehen nach den 90 Minuten nach Hause und beschäftigen sich mit *ihrem Verein* erst zur nächsten Spiel wieder. Sie informieren sich zum Teil täglich über ihn, lesen einen Zeitungsartikel über einen der Spieler, lesen einen Bericht auf der Vereinsinternen Homepage über neue Aktivitäten oder tauschen sich mit anderen *Gleichgesinnten* über das letzte Spiel, den ein oder anderen Spieler oder über den Trainer und Manager aus.

Fußball geht weiter als die eigentlichen 90 Minuten auf dem Platz. Er hat mittlerweile eine unverzichtbare Rolle in unserer Gesellschaft eingenommen. Dadurch stehen die Vereine aus der Bundesliga im besonderen Fokus der allgemeinen Öffentlichkeit und haben somit auch eine Verantwortungspflicht inne. Über der gesetzlichen steht CSR, das auf Freiwilligkeit baut.

Diese Verantwortung rückte in den letzten Jahren stetig weiter in den Fokus. Immer mehr Bundesligavereine stellen sich jetzt auch dieser Verantwortung und engagieren sich in diesem Bereich. Ihnen gelingt es durch ihre hohe Popularität

²¹ DFB - Deutscher Fußball-Bund: Mitglieder-Statistik. URL: <http://www.dfb.de/?id=11015> (Stand 14.07.2013)

gesellschaftliche Problemfelder zu deklarieren, Mängel und Engpässe aufzuzeigen und die Gesellschaft bzw. die Öffentlichkeit auf CSR aufmerksam zu machen und sie dafür zu sensibilisieren. Viele Vereine widmen sich diesem Thema durch unterschiedlichste Projekte. Diese reichen von der Unterstützung von dem Fußball naheliegenden Projekten bis hin zu finanziellen Zuwendungen an Stiftungen oder sozialen Einrichtungen.

Die Tendenz der Bundesligisten geht allerdings von den reinen Sponsoring-Aktivitäten ohne eine konkrete Beteiligung von Vereinsmitgliedern weg. Sie fokussieren ihr gesellschaftliches Engagement zunehmend auf längerfristige CSR-Strategien in Verbindung und Kooperation von Politik, Wirtschaft und der Zivilgesellschaft.²²

2.3.1 Die CSR-Projekte der Bundesligisten

Nachfolgend eine Auswahl von CSR-Projekten der Bundesligisten.

VfL Wolfsburg

Der Deutsche Meister der Bundesliga-Saison 2008/2009 stellt sich seiner gesellschaftlichen Verantwortung mit seiner CSR-Kampagne *Gemeinsam bewegen*. Diese beinhaltet vier Kernthemen: Bildung, Integration, Gesundheit und Umwelt. Zudem veröffentlichte der VfL Wolfsburg im Februar 2013 einen Nachhaltigkeitsbericht. Die Themen der CSR-Kampagne, der Kernthemen dieser und des Nachhaltigkeitsberichtes werden in Kapitel drei näher beleuchtet.

SV Werder Bremen

Der Verein von der Weser stellt sich seiner gesellschaftlichen Verantwortung mit einer umfangreichen CSR-Kampagne mit dem Namen - *Werder bewegt-lebenslang*. Ihr sind sechs Themenbereiche, unter denen weitere Projekte laufen, unterstellt:

²² Vgl. FN 19 (Stand 14.07.2013)

Lebenslang grün-weiß verbindet und systematisiert Aktionen und Angebote der Bremer für alle Generation. Dies geschieht als Reaktion auf den demographischen Wandel der deutschen Gesellschaft.

Lebenslang aktiv soll jeder Person, egal welcher Herkunft, welchem Alter oder welchem sozialen Status, die Möglichkeit bieten sportlich aktiv zu sein.

Lebenslang umweltbewusst beinhaltet das ökologische Engagement des Vereins. In diesem Themenbereich werden klimafreundliche und umweltschützende Projekte behandelt.

Lebenslang hilfsbereit bündelt die Projekte des SV Werder, welche sie finanziell in den Bereichen des Sports, der Bildung und Erziehung, der Völkerverständigung, Gewaltprävention und weiteren mildtätigen Zwecken unterstützen.

Lebenslang tolerant verinnerlicht die Themen der Vermeidung von Diskriminierung, Gewalt und Drogen. Hierbei sollen soziale sowie ethische Werte durch die verschiedenen Projekte vermittelt werden.

Lebenslang gesund umspannt Schulungen und Projekte, die eine gesunde Lebensweise sowie ausgewogene Ernährung und Sport vermitteln sollen.

All diese Themenbereiche des SV Werder Bremen werden durch prominente Botschafter, u.a. Thomas Schaaf, Otto Rehagel, Marco Bode, Frank Baumann, öffentlich vertreten und durch sie publik gemacht.²³

Hamburger SV

Der *Bundesliga-Dino* gilt in Sachen CSR als Vorreiter im deutschen Oberhaus. Als erster im deutschen Profi-Fußball veröffentlichte der HSV im Jahr 2009 einen CSR-Bericht, in dem alle Aktivitäten der Themenfelder Ökologie und Klimaschutz, Integration, Gewalt, politischer Extremismus und ehrenamtliches

²³ Vgl. SV Werder Bremen: Werder bewegt. URL: <http://www.werder.de/de/werder-bewegt/> (Stand 14.07.2013)

Engagement dargestellt werden. Zudem beschreibt der Bericht das CSR-Modell der Hamburger und dessen strategische Verankerung innerhalb des Vereins.²⁴

Am 29. September 2011 veröffentlichte der HSV seinen zweiten CSR-Bericht, mit den folgenden drei Schwerpunkten: Engagement für den Umweltschutz, Verantwortung gegenüber den Stakeholdern und dem Engagement für die Gesellschaft.²⁵

FSV Mainz 05

Mit dem Ökostrom-Anbieter Entega arbeitet der FSV daran ein klimaneutraler Verein der Bundesliga zu werden. Zudem erhält er Unterstützung in diesem Vorhaben von dem Umweltforschungsinstitut Öko-Institute e.V. Das Projekt läuft unter dem Namen *Klimaverteidiger* und beinhaltet einen Energie-Check des Stadions und der Geschäftsstelle sowie Befragungen der Stadionbesucher.

Zusätzliche Kommunikationsmaßnahmen, wie *Mainz 05 sucht die Nachwuchs-Klimaverteidiger*, unterstützen dabei die gesamte Kampagne. Beim zweitgenannten Projekt, sollen Kinder und Jugendliche auf das Thema Umwelt- und Klimaschutz aufmerksam gemacht werden, dadurch informiert und für den Bereich sensibilisiert werden.²⁶

2.4 Der CSR-Manager

Das Ziel von Corporate Social Responsibility ist es gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Dahinter steckt aber auch der wirtschaftliche Gedanke. Unternehmen wollen nicht nur Gutes tun und nichts davon haben, sondern sie wollen letztendlich auch davon wirtschaftlich profitieren. CSR-Projekte sollen

²⁴ Vgl. FN 19 (Stand 14.07.2013)

²⁵ Vgl. Hamburger SV. HSV stellt zweiten CSR-Bericht vor - Vorreiter im Umweltschutz. URL: <http://www.hsv.de/verein-mitglieder/verein/csr/hsv-stellt-zweiten-csr-bericht-vor/> (Stand 14.07.2013)

²⁶ Vgl. FN 19 (Stand 14.07.2013)

nach Nico Briskorn, Leiter Corporate Social Responsibility beim VfL Wolfsburg, „nicht nur für die Galerie sein, sondern auch etwas bewegen“²⁷.

Damit im Endeffekt für die Gesellschaft und das Unternehmen eine *Win-Win-Situation* entsteht bedarf es der professionellen Leitung und dem nötigen *Know-How* der bearbeitenden Personen derjenigen CSR-Strategie. Hierfür stellen Unternehmen Stabsstellen für den Bereich bereit und besetzen diese mit einem CSR-Manager.

Immer mehr Firmen setzen auf die positiven Auswirkungen von CSR. Durch den resultierenden Imagegewinn einer erfolgreichen und professionellen CSR-Kampagne, können Unternehmen langfristig gute Mitarbeiter deutlich leichter an sich binden als Firmen, die aus gesellschaftlicher Sicht weniger glaubwürdig und attraktiv sind. Zudem versprechen solche freiwilligen und gezielt ausgearbeitete Engagements signifikante Wettbewerbsvorteile.

Denn auch Verbraucher und Anleger legen immer mehr Wert darauf, dass die Unternehmen von denen sie Dienstleistungen bzw. Waren erhalten oder bei denen sie ihr Geld anlegen, grundlegende Arbeits-, Umwelt- und Sozialstandards im eigenen Unternehmen und bei den Partnern einhalten. Um dies zu erzielen müssen die vorhanden und möglichen Ressourcen und Instrumente strategisch und unternehmensspezifisch sinnvoll eingesetzt werden.

Der CSR-Manager ist für dieses Unterfangen verantwortlich. Er muss neben den allgemein entsprechenden Managerprozessen, gesellschaftliche und unternehmerische Herausforderungen ergreifen und bewältigen können. Der Arbeitsalltag eines CSR-Managers ist relativ unterschiedlich und hängt von dem derzeit zu bearbeiteten Projekt ab. Er arbeitet oftmals mit externen Parteien bzw. Partner zusammen um gemeinsam Ideen und Konzepte zu entwerfen und zu verwirklichen. Externe Partner sind im Falle eines Bundesliga-CSR-

²⁷ Zeit Online: CSR-Manager-Für das Wohl der Firma und eine bessere Welt. URL: <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2012-11/beruf-corporate-social-responsibility-manager> (Stand 14.07.2013)

Managers zumeist Schulen, Kommunen, einzelne Politiker oder andere Vereine.²⁸

3 Die CSR-Kampagne des VfL Wolfsburgs

Der in den zuvor bearbeiteten Kapiteln beschriebene Zuwachs der gesellschaftlichen Verantwortung nimmt sich der VfL Wolfsburg an und hat als erster Bundesligist im Jahre 2010 eine eigene Stabsstelle für Corporate Social Responsibility, eingerichtet. Denn als Sportclub mit rund 20.000 Mitgliedern und einer noch größeren Fangemeinde ist der Verein sich seiner sozialen Verantwortung bewusst und kann dadurch in gesellschaftlichen Punkten viel bewegen und erreichen. Der Verein besetzte diese Abteilung mit dreieinhalb Stellen.

Seit dem koordiniert und kommuniziert das Team die gemeinnützigen Aktivitäten des Vereins und sorgt für einen umweltschonenden Ressourcenverbrauch. Im Vordergrund der Arbeit des CSR-Teams steht die Konzeption von neuen Projekten, mit denen der Bundesligist nachhaltige Impulse setzt. Das erste Projekt war es eine professionelle und erfolgsversprechende CSR-Strategie zu entwickeln. Dieser wurde im Januar 2012 der Name *Gemeinsam bewegen* gegeben.

Diese Initiative bildet die große Klammer für sämtliche sozialen Aktivitäten des VfL Wolfsburg. Der Name des umfangreichen Maßnahmenpakets macht zugleich deutlich, worauf es basiert. Das Engagement ist echte Teamarbeit, da Sponsoren, Partner, Fans und der Verein an einem Strang ziehen. Dabei gilt „Gemeinsam bewegen“ in dreifacher Hinsicht: sich bewegen, etwas bewegen und Menschen bewegen.

„Mit dieser Initiative möchten wir auch außerhalb des Platzes ein Zeichen setzen“, so Geschäftsführer Thomas Röttgermann. Statt nur auf Anfrage Projekte finanziell zu unterstützen, verfolgt das CSR-Team einen strategischen Ansatz,

²⁸ Vgl. DIHK-Deutscher Industrie- und Handelskammertag: Neuer Zertifikatslehrgang „CSR-Manager (IHK)“. URL: <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2012-11/beruf-corporate-social-responsibility-manager> (Stand 14.07.2013)

hat Kernthemen wie Bildung, Integration, Gesundheit und Umwelt herausgefiltert und fokussiert sein Engagement auf selbst entwickelte, miteinander vernetzte und langfristig angesetzte Projekte, die auf gesellschaftliche Veränderungen abzielen.

Der VfL Wolfsburg richtet sich mit der Initiative „Gemeinsam bewegen“ vor allem an Kinder und Jugendliche. Gerade bei jungen Fußballfans nehmen die Clubs und Spieler der Bundesliga eine besondere Vorbildrolle ein. Nach welchen Kriterien das CSR-Team die Projekte auswählt, erklärt Nico Briskorn: „Wir initiieren nur Projekte, bei denen wir glauben, wirklich etwas bewegen zu können. Das sollen keine Luftschlösser sein, die nur nach außen positiv wirken.“ Die erforderliche Expertise sichert sich das CSR-Team, indem es eng mit Partnern zusammen arbeitet.

„Initiativen wirken nur langfristig, wenn alle sich unmittelbar einbringen. Deshalb wollen wir nicht nur über einen gesunden Lebensstil, ein umweltschonendes Verhalten oder Fairness im Umgang mit Menschen mit Behinderung aufklären, sondern zugleich auch dazu anspornen, das Verhalten selbst auszuprobieren und den Spaß daran zu entdecken“, so Nico Briskorn.²⁹

²⁹ Vgl. Mirja Oppermann, Imke Bredehöft: Hintergrundinformationen. Profi-Engagement im Profi-Fußball. Wolfsburg 2013. S. 1

3.1 Die Kernthemen der *Gemeinsam bewegen*-Initiative

*„Die Initiative „Gemeinsam bewegen“ wurde gestartet, um zum einen die bereits existierenden vielfältigen sozialen und ökologischen Engagements des Vereins besser sichtbar zu machen und um Partner zu gewinnen, die uns bei der Gestaltung neuer sinnvoller Projekte unterstützen. Zukünftig wollen wir noch mehr bewirken. Für die Stadt, unserer Region und insbesondere für die Menschen die hier leben“.*³⁰

Thomas Röttgermann, Geschäftsführer der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH

Um diese Projekte sinnvoll zu unterstützen und einen Handlungsrahmen zu schaffen, wurde die *Gemeinsam bewegen*-Initiative gegründet, welche das Dach aller sozialen Aktivitäten des Bundesligisten beherbergt. Zur Unterteilung und Spezifizierung der einzelnen Projekte des VfL Wolfsburgs wurden zunächst vier Themenbereiche ausgearbeitet und herausgefiltert. Bildung, Integration, Gesundheit und Umwelt sind die vier Kernthemen der CSR-Kampagne.

Die darin komplementierten und zum Großteil selbst entwickelten Projekte sollen in ihren jeweiligen Bereichen nachhaltige Impulse setzten und auf gesellschaftliche Veränderungen abzielen. Nachdem sich die Aktivitäten zunächst auf die Region um Wolfsburg konzentrierten, hat der VfL Wolfsburg sie inzwischen ausgeweitet. Mit der Initiative „Wolfsburg United“ ist der VfL Wolfsburg in Kooperation mit UNICEF nunmehr auch weltweit in den Bereichen Bildung und Gesundheit aktiv (Abb.2).

³⁰ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Interview mit Thomas Röttgermann. URL: https://www.vfl-wolfsburg.de/de/info/soziales/ueber-gemeinsam-bewegen/unsere-verantwortung/interview-mit-thomas-roettgermann.html?size=100tx_mmforum_pi1%255Baction%255D%253Dlist_posttx_mmforum_pi1%255Btid%255D%253D809%23mainNavAnc (Stand 15.07.2013)



Abbildung 2: Unsere Verantwortung³¹

3.1.1 Bildung

Bildung ist eines der Kernthemen der Initiative, daher fokussiert der Verein sein Engagement auch besonders auf diesen Bereich. Denn Bildung verhilft einer Gesellschaft sich zu verbessern, sie hilft in dem Sinne, dass durch Unwissenheit entstandene Diskrepanzen ad acta gelegt werden können. Die wohl wichtigste Zielgruppe für Bildung sind Kinder und Jugendliche. Doch gerade ihnen fehlt oftmals die Motivation zum Lernen und zur Weiterbildung.

³¹.VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Unsere Verantwortung. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/ueber-gemeinsam-bewegen/unsere-verantwortung.html> (Stand 15.07.2013)

Um diesem Verhalten entgegenzuwirken fördert und entwickelt das CSR-Team der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH Projekte in diesem Bereich. Diese Projekte sollen Kinder und Jugendliche, u.a. mithilfe der Begeisterung für den Fußball, zum Lernen motivieren.³²

3.1.1.1 Das VfL-Wiki

Das *VfL-Wiki* ist ein innovatives eLearning-Arrangement für Partnerschulen des Bundesligisten, das auf Grund seiner Einfachheit zum Mitmachen einlädt und vielfältige interaktive Übungsformen bereit hält. Im Juni 2013 wurde das Projekt in Berlin mit dem Comenius-EduMedia-Siegel im Bereich didaktische Multimediale Produkte ausgezeichnet. Mit den Comenius-Preisen fördert Die Gesellschaft für Pädagogik und Information e.V. (GPI) fördert mit diesen Preisen pädagogisch, inhaltlich und gestalterisch besonders wertvolle kommunikationsbasierende Bildungsmedien.

Beim *VfL-Wiki* können einzelne Schülerinnen und Schüler sich ebenso einbringen und lernen, wie ganze Klassen. Um eine neue Motivation für Bildung für Schülerinnen und Schüler zu bieten, lassen sich vielfältige Sachgebiete wie Mathe, Deutsch oder Englisch mit dem Thema Fußball in diesem interaktiven Medium verbinden.

Die Schülerinnen und Schüler tragen im Wiki Unterrichtsergebnisse zusammen, nutzen vorgegebene Module, um interaktive Übungen für die Mitschüler zu erstellen, tauschen ihre Gedanken im virtuellen Brainstorming aus und erarbeiten sich so selbstständig neue Themengebiete.

Das VfL-Wiki ist für Lehrerinnen und Lehrer ein einfach zu nutzendes Werkzeug, um didaktisch-methodische Innovationen im Unterricht anzuregen. Zusätzlich wird den Kindern und Jugendlichen der Umgang mit internetgestützten

³².Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Bildung. URL: https://www.vfl-wolfsburg.de/de/info/soziales/bildung.html?size=100tx_mmforum_pi1%255Baction%255D%253Dlist_posttx_mmforum_pi1%255Btid%255D%253D809%23mainNavAnc (Stand 15.07.2013)

Medien erlebbar und zugleich begreiflich gemacht. Desweiteren werden schulübergreifend Kommunikation, Zusammenarbeit und Interaktion gefördert.

Nach mehr monatigen Einsätzen des VfL-Wikis in den Schulen wurde eine Befragung durchgeführt, in der 63,7 Prozent der Lehrerangaben, dass die Schüler auch nach mehrmonatigem Einsatz des VfL-Wikis sehr motiviert mit dem Portal arbeiteten. 66,7 Prozent stellten fest, dass die Einbindung des Wikis in den Unterricht die Selbstverantwortung der Klasse gefördert habe.

14 Partnerschulen unterschiedlicher Schulformen in Niedersachsen und Sachsen-Anhalt nutzen das *VfL-Wiki* bereits. Der VfL Wolfsburg kooperiert bei diesem eLearning-Projekt mit erfahrenen Medienpädagogen von lernmodule.net, einer gemeinnützigen Gesellschaft zur Förderung von neuen Medien in Schulen. Zudem wird Lehrkräften angeboten, in Workshops und Schulungen, den Umgang, die Steuerung und das erfolgreiche und sinnvolle einbinden des Wikis in den Unterricht zu erlernen.³³

3.1.1.2 Berufsorientierung

Der VfL Wolfsburg engagiert sich durch unterschiedlichste Aktionen im Bereich der Berufsorientierung, da Kinder, Jugendliche und auch Studenten auf die Erwartungen und Ansprüche des Berufsmarktes vorbereitet werden. Der Bundesligist bietet hierfür mit seiner umfassenden Unternehmensstruktur und den verschiedensten Berufsfeldern eine beachtliche Möglichkeit zu dieser Orientierung an.

Eine Möglichkeit dazu ist der jährlich in Niedersachsen stattfindende Zukunftstag. An diesem Tag ermöglicht der VfL Mädchen und Jungen, im Alter von 12 bis 13 Jahren, einen Blick in die verschiedenen Bereiche der Geschäftsstelle zu werfen. Paten, Mitarbeiter der Geschäftsstelle, begleiten die Kinder an diesem Tag und führen sie in die jeweiligen Arbeitsbereiche des VfL ein. Einblicke gewährt der VfL Wolfsburg unter anderem in die Bereiche Medien und Kommuni-

³³ Vgl. Mirja Oppermann, Imke Bredehöft: Hintergrundinformationen. Fußball und Bildung - ein erfolgreiches Team. Wolfsburg 2013. S.1-2

kation, Organisation und Stadionbetrieb, Sponsoring und Vertrieb sowie Beschaffung und CSR.

Ein weiteres Angebot der Berufsorientierung ist das Schülerferienpraktikum. Dies unterscheidet sich im Gegensatz zu den Leistungen des Zukunftstag von der Dauer des Aufenthaltes in der Geschäftsstelle (in der Regel zwei Wochen) und von dem Alter der Teilnehmer (14-17 Jahre).

Neben den o.g. Aktionen für Kinder und Jugendliche bietet die VfL Wolfsburg-Fußball GmbH auch Workshops für Studenten an. Hierbei werden den Studenten von qualifizierten Mitarbeitern die Strukturen des Unternehmens näher gebracht und sie erhalten spezifischen Einblick in die verschiedenen Abteilungen und deren Aufgabenbereiche.³⁴

3.1.2 Integration

Integration ist ein weiteres Kernthema der *Gemeinsam bewegen*-Initiative des VfL Wolfsburg. Da Fußball Menschen in jedem Alter, aus allen Schichten und Kulturen verbindet und begeistert setzt der Bundesligist seinen Fokus auf diesen Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung. Durch Fußball wird deutlich wie wichtig Fairness und respektvoller Umgang miteinander sind. Deshalb fördert der VfL Wolfsburg die Integration von Menschen mit Behinderungen und engagiert sich gegen Rassismus.

Die Offenheit für Sportlerinnen und Sportler mit geistiger Behinderung sieht der VfL Wolfsburg als wichtigen Schritt auf dem Weg zu einer inklusiven Gesellschaft. In der Volkswagen Arena, wo die Lizenzmannschaft des VfL ihre Heimspiele bestreitet finden neben 80 Rollstuhlfahrer auch bis zu zehn

³⁴.Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Bildung. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/de/info/soziales/bildung/berufsorientierung.html?size=112.5%2525252523footerNavAnc%25252523mainNavAnc%252523cntAnc%23footerNavAnc%23footerNavAnc> (Stand 16.07.2013)

Sehbehinderte ihre Plätze. Den Zweitgenannten bietet der Bundesligist einen Live-Kommentator an, der ihnen im Stadion das Spielgeschehen beschreibt.³⁵

3.1.2.1 *Show Racism the Red Card*

Gegen Rassismus und Diskriminierung setzt der VfL sein Engagement als Partner des Projekts *Show Racism the Red Card* ein. Ziel der Kooperation ist es Kinder und Jugendliche in Schulen, Sportvereinen und anderen Jugendeinrichtungen für unterschiedliche Formen von Diskriminierung und Rassismus zu sensibilisieren. Dazu werden regelmäßig Workshops in der Volkswagen Arena angeboten.

Show Racism the Red Card ist ein gemeinnütziges Projekt, das politische Bildung für Kinder und Jugendliche in Schulen, Sportvereinen und anderen Jugendeinrichtungen anbietet. Seit 14 Jahren existiert dieses Projekt, welches in England gegründet wurde. Um Kinder und Jugendliche für die gesellschaftlichen Themen Rassismus und Diskriminierung zu sensibilisieren und sie darüber ausreichend zu informieren, setzt das Projekt auf die Vorbildfunktion von Profisportlern.³⁶

3.1.2.2 *Special Olympics*

Ein weitere Kampagne, die der VfL unterstützt ist *Special Olympics*. Dies ist die weltweit größte, vom Internationalen Olympischen Komitee (IOC) offiziell anerkannte Sportbewegung für Menschen mit geistiger und mehrfacher Behinderung.

³⁵ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Integration. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/de/info/soziales/integration.html?size=112.5%2525252523footerNavAnc%25252523mainNavAnc%252523cntAnc%23footerNavAnc%23footerNavAnc> (Stand 16.07.2013)

³⁶ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Integration. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/integration/show-racism-the-red-card.html> (Stand 16.07.2013)

Kinder und Erwachsene mit geistiger Behinderung sollen wieder aktiv am gesellschaftlichen Leben teilnehmen - dies ist das Ziel von *Special Olympics*. Um dieses Unterfangen bewerkstelligen zu können, werden ganzjährige und regelmäßige Sporttrainingseinheiten angeboten, in denen sie an einer Vielzahl von olympischer Sportarten an Wettbewerben teilnehmen und so den Zugang zum Sport und zu ihrer körperlichen Fitness erlangen können.

Allein in Deutschland sind über 10.000 Menschen mit geistiger Behinderung in den Fußballbetrieb involviert. Fußball ist die weltweit beliebteste Team-Sportart bei *Special Olympics*. Der VfL Wolfsburg hat sich einem Ziel in besonderer Weise verschrieben, die Fußballfamilie zu sensibilisieren und zu motivieren, sich für Athletinnen und Athleten mit geistiger Behinderung zu öffnen und somit eine inklusive Gesellschaft zu fördern. Der VfL Wolfsburg beteiligt sich seit sieben Jahren jedes Jahr wieder an der *Special Olympics European Football Week (SOEFW)*.³⁷

3.1.3 Gesundheit

Das was die Gesellschaft in den letzten Jahren durchweg beschäftigt hat, ist das Thema Gesundheit. In der heutigen Zeit wird dies größer geschrieben wird als je zuvor. Gesunde Ernährung, viel Bewegung sowie ausreichend Ruhephasen sind die Faktoren, die den Grundstein für ein gesundes Leben und effektives Lernen legen. daher hat der VfL Wolfsburg innerhalb seiner Initiative „Gemeinsam bewegen“ den Bereich Gesundheit zu einem seiner Kernthemen erklärt.

Kinder und Jugendliche sollen die o.g. Faktoren verinnerlichen und ihr Leben darauf ausrichten. Um dieses erklärte Ziel zu erreichen nimmt sich der VfL meh-

³⁷ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Integration. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/integration/special-olympics.html> (Stand 16.07.2013)

rerer Projekten an, die in diesem Bereich die Kinder und Jugendliche zu gesunder Ernährung und sportlicher und vielseitiger Bewegung animieren sollen.³⁸

3.1.3.1 *Muuvit*

Mit dem Gesundheits- und Bewegungsprogramm *Muuvit* strebt das CSR-Team der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH nach dem Ziel, Kinder und Jugendliche zu gesunder Ernährung und vielseitiger Bewegung sowie zur Einhaltung und Einkalkulierung von genügend Ruhezeiten zu animieren. Das Problem im heutigen Zeitalter bei Kindern und Jugendlichen ist, dass sie zum Großteil der Medienlandschaft und ihren Reizen erliegen sind. Sie sitzen stundenlang vor dem Fernseher oder Computer anstatt im Freien zu spielen oder zum Verein zu gehen um Sport zu treiben.

Muuvit soll genau diesem Problem entgegen wirken und dazu beitragen, dass die Zukunft von Morgen wieder einen gesünderen und aktiveren Alltag bestreitet, den sie für ihr ganzes Leben beibehalten sollen.

Muuvit ist ein bereits seit elf Jahren erfolgreich erprobtes Bildungsprogramm, das in Finnland entwickelt wurde. Im Jahr 2009 führte der VfL Wolfsburg das Programm in Deutschland ein und animierte über 30.000 Schulkinder dazu sich mehr zu bewegen und sich gesünder zu ernähren. Im Jahr 2012 nahmen über 100 Schulen und deren mehr als 300 Klassen aus Niedersachsen und Sachsen-Anhalt an dem Gesundheits- und Bewegungsprogramm teil. Weltweit nahmen bisher mehr als 2,2 Millionen³⁹ Kinder an dem Programm teil.

³⁸ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kind-er.html?size=112.5%2525252523footerNavAnc%25252523mainNavAnc%252523cntAnc%2523mainNavAnc%23mainNavAnc> (Stand 16.07.2013)

³⁹ Muuvit Health and Learning Oy Ltd: Hintergrund und Geschichte. URL: <http://www.muuvit.com/de/about-us/background-and-history/> (Stand 16.07.2013)

Das Prinzip von *Muuvit* ist relativ simpel. Durch Bewegung sammeln die teilnehmenden Kinder täglich Punkte. Dabei ist es egal, ob sie sich während der Schulpausen, im Sportunterricht, zu Hause oder in ihrer Freizeit bewegen. Es geht ausschließlich um die Bewegung, daher zählt auch jede Form dessen.

Eine Klasse sammelt immer alle Bewegungspunkte zusammen und versucht dabei möglichst viele zu sammeln. Die Punkte, die sie für die jeweilige Bewegung bekommen, wobei zehn Minuten Bewegung einen Punkt ergeben, entsprechen sogenannten *Muuvit-Kilometern*. Diese werden auf eine Landkarte (Abb.3) eingetragen damit die Klasse auf einer imaginären Reise vorwärtskommt.



Abbildung 3: Muuvit-Landkarte⁴⁰

Die Website des Projektes bietet zudem eine virtuelle Lernumgebung mit Vorschlägen zu Reisezielen und altersgerechten Aufgaben, die die Schüler im Unterricht lösen können. Bevor die Klasse mit ihrer Reise startet, wählt sie ein oder mehrere Reiseziele aus. Beispielsweise wählt die Klasse eine europäische

⁴⁰ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/muuvit.html> (Stand 16.07.2013)

Hauptstadt wie Rom in Italien. Da *Muuvit* nicht nur ein Bewegungsprogramm ist sondern auch auf die Animation zu einer gesünderen Ernährung und zum *Lernen mit Spaß* abzielt, kann die Lehrkraft je nach Alter der Klassenmitglieder einen Bezug zu dem jeweiligen Ziel schaffen, hier im Beispiel Rom und dies in altersgerechte Aufgaben der verschiedensten Unterrichtsfächer einbetten.

So kann beispielsweise denn Kindern beigebracht werden, welche Umweltprobleme eine Großstadt aufweist, wie die Infrastruktur der Stadt funktioniert und aufgebaut ist, sie können durch die erzielten Kilometer Rechenspiele aufbauen, die Kinder können erste Worte in dieser Sprache lernen oder sich mit der Kultur, wie Sitten, Bräuche und dem Essen und trinken in dem Land beschäftigen und sich darüber informieren.

Das Gesundheits- und Bewegungsprogramm steht in zwei überarbeiteten Altersversionen zur Verfügung: für Sechs- bis Neujährige und für Zehn- bis Zwölfjährige. Das leicht nutzbare, leicht erlernbare und teamorientierte Programm hilft den Lehrkräften in den Klassenstufen eins bis sechs ein besseres Verständnis für gesunde Ernährung, die Bedeutung einer vielseitigen Bewegung und der Einhaltung und Strukturierung von nötigen Ruhepausen im Alltag zu animieren und zu informieren.

Die virtuelle Reise dauert bis zu 30 Tage und konnte beim VfL Wolfsburg beispielsweise im Jahr 2013 vom 1. Februar bis zum 30. April genutzt werden. Wann das Unterfangen genau startet bleibt den jeweiligen Klassen selbst überlassen.⁴¹

3.1.3.2 Der VfL-Bus

Wie bereits o.g. ist der eigene Anspruch der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH der, dass eigene Projekte entwickelt werden und nicht nur bereits bestehende Maßnahmen und Kampagnen unterstützt werden. Der Bundesligist will durch sein

⁴¹ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/muuvit.html?size=56.25> (Stand 16.07.2013)

eigenständiges Know-How und Engagement selbständige Projekte ins Leben rufen, um mit ihnen nachhaltige gesellschaftliche Impulse zu setzen, die zudem bundesweiten Modellcharakter besitzen.

Mit kompetenten Partner versucht der VfL Wolfsburg einen aktiven Lebensstil von Kindern und Jugendlichen fördern und versucht dieses Unterfangen mithilfe der Faszination, die Fußball besonders auf die jüngeren Generationen ausübt, zu generieren.

Eins dieser selbstständig entwickelten Projekte ist der VfL-Bus. Der VfL-Bus ist der ehemalige Mannschaftsbus der Lizenzspielerabteilung der Niedersachsen. Er wird dafür genutzt, um Vereine, Schulen und soziale Einrichtungen in der weiteren Region Wolfsburg besuchen und die dortigen Kinder zu Bewegung und gesunder Ernährung zu motivieren.

Der Bus wurde zu einem interaktiven und begehbaren Fahrzeug umgebaut und umstrukturiert. In seinem Inneren (Abb.4) bietet er viele Informationen zum VfL Wolfsburg und zum Thema gesunde Ernährung an. Die Besucher werden mithilfe von Präsentationen, Videos und Spielen interaktiv über Fitness informiert. Damit die Kinder sowie Jugendliche und auch Erwachsene direkt vor Ort dazu animiert werden ihre eigene Fitness zu testen, bietet der VfL-Bus durch verschiedene Bewegungsspiele und Spielmodule zusätzlichen Anreiz dazu.



Abbildung 4: Der Innenraum des VfL-Busses⁴²

Der VfL-Bus steht nicht nur an Heimspieltagen an der Volkswagen Arena in Wolfsburg, sondern hauptsächlich ist er bei den Vereinen, Schulen und sozialen Einrichtungen, die ihn gebucht haben vor Ort.⁴³

3.1.3.3 Die Ballschule Nord

Die Ballschule Nord ist ein weiter wichtiger Partner des VfL Wolfsburg im Bereich der Bewegungsförderung. In dieser Schule wird den Kindern und Jugendlichen ermöglicht eine vielseitige Ausbildung im Sport zu erfahren und verhindert so eine frühe Spezialisierung auf bestimmte Sportarten. Das wissenschaftlich anerkannte Konzept begleitet alle bewegungsfördernden Maßnahmen beim VfL. Die Inhalte fließen in das Training der Nachwuchsmannschaften der Wolfsburger und in die VfL-Fußballschule mit ein.

⁴² VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/vfl-bus.html> (Stand 16.07.2013)

⁴³ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/vfl-bus.html> (Stand 16.07.2013)

In Kooperation mit der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel unterstützt die VfL Wolfsburg-Fußball GmbH die Ballschule Nord. Das vordergründige Ziel dieser Kooperation und somit der Ballschule Nord ist es, Kinder und Jugendliche den Spaß an sportlicher Bewegung zu vermitteln.

Ihre Entwicklung soll dabei durch ganzheitliche Ausbildungen unterstützt und gefördert werden. Die Vielseitigkeit beim Erleben und dem Wahrnehmen von Spielsituation soll ihnen genauso vermittelt werden, wie spielübergreifende Fertigkeiten und Fähigkeiten mit dem Ball selbst. Ihnen soll durch Informationen und selbständigen ausüben und testen sowie durch verschiedene Trainingsmodule, das Finden einer individuellen Sportart ermöglicht und vereinfacht werden. Zudem wird die Ballschule zusätzlich dafür genutzt Talente der jeweiligen Ball-sportarten zu fördern und zu entdecken (Abb. 5).

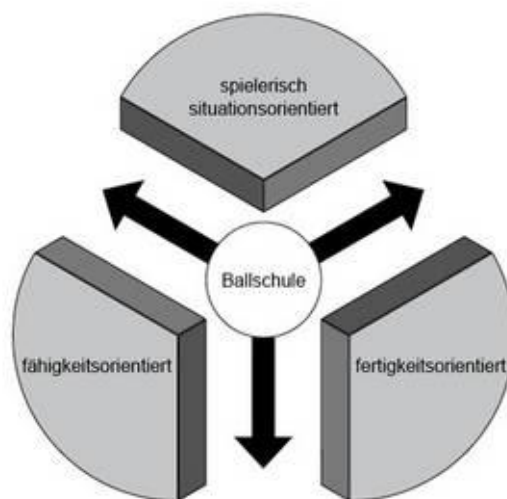


Abbildung 5: Funktionen der Ballschule Nord⁴⁴

Neben den sportlichen Aspekten steht wie bei allen anderen Projekten des CSR-Teams des VfL Wolfsburgs, auch hier der gesellschaftliche Gedanke bzw. die Verantwortung deren gegenüber im Fokus. Daher ist auch hier ein Augen-

⁴⁴ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/ballschule.html> (16.07.2013)

merk auf die soziale Einbindung der Kinder und Jugendlichen in Sportspielgruppen gerichtet.

Die Unterrichtsleitung in der Ballschule Nord übernehmen geschulte Lehrkräfte und Trainer nach einem wissenschaftlich abgesicherten Lehrplan. Um die in der Ballschule vorherrschende Qualität erhalten und weiter gewährleisten zu können, werden die Übungsleiter regelmäßig in hauseigenen Seminaren weitergebildet und geschult. In der Regel trainieren und spielen sie ein bis zwei Mal die Woche á 45 Minuten.

Bereits im Kindergartenalter haben die kleinsten Ballschüler die Möglichkeit ihre ersten Erfahrungen im spielerischen Umgang mit dem Ball zu sammeln. Sobald sie dem Kindergartenalter entspringen, werden sie in Stufe eins verzeichnet, wo das ABC des Spielen-Lernens im Grundschulalter beginnt. Durch eine Teilspezialisierung in Ballsportgruppen wie Torschuss-, Rückschlag- oder Wurfspielen werden die Kinder und Jugendliche in die Stufe zwei übernommen. Bei einer späteren Vollspezialisierung in bestimmte Ballsportarten wie Handball und Basketball oder wie Fußball und Hockey, werden die Nachwüchse in die dritte Stufe versetzt (Abb.6).⁴⁵

⁴⁵ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/ballschule.html> (16.07.2013)

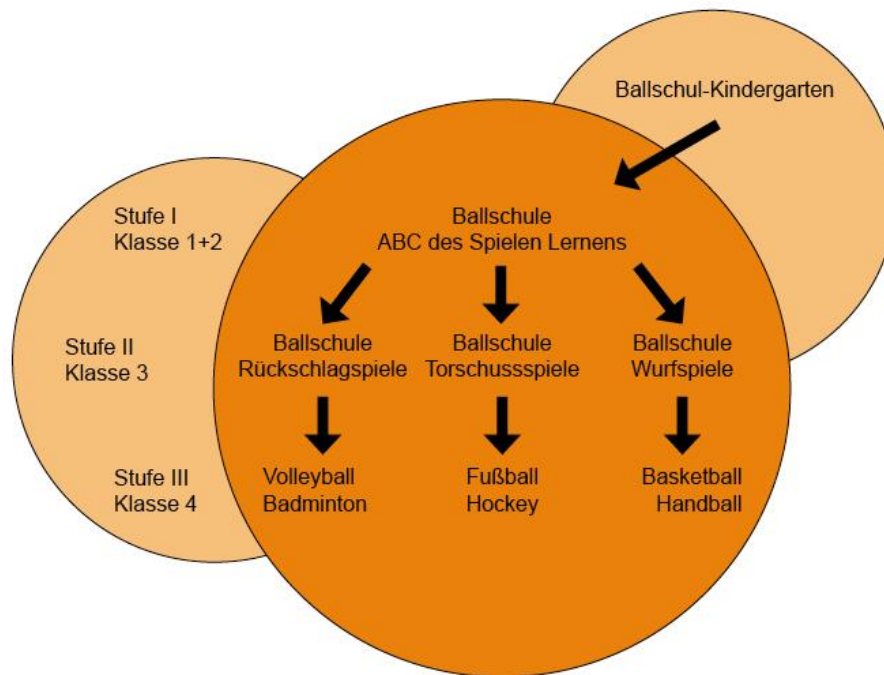


Abbildung 6: Die Einstufungsklassen in der Ballschule Nord mit deren jeweiligen Ball-sportgruppen⁴⁶

3.1.3.4 Die VfL-Kids-Arena

Am 10. Februar 2009 wurde die VfL-Kids-Arena offiziell vom VfL Wolfsburg und der Organisation *Ein Herz für Kinder*, die das Projekt finanziell unterstützten sowie der katholischen und evangelischen Kirche Gifhorn vorgestellt.

In der Kinderklinik des Gifhorner Röhn Klinikums befindet sich ein Spielzimmer, das Stadionatmosphäre im Miniaturformat verbreitet - die VfL-Kids-Arena. Alle Spiele des VfL Wolfsburg können die Kinder, die dort ihren Krankenhausauf-

⁴⁶ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/ballschule.html> (16.07.2013)

enthalt verbringen müssen, live in der grün-weißen Arena auf einem großen Fernseher verfolgen.

Um den Kindern im Klinikalltag ein wenig Abwechslung zu bieten, stehen neben dem Fernseher auch noch Laptops, Spiele und Bücher stehen den Kindern ebenfalls zur Verfügung, damit der Klinikalltag ein wenig Abwechslung für sie bietet. Zudem bekommen sie im regelmäßigen Abstand Besuch von den Lizenzspielern des VfL Wolfsburg, die ihnen Autogramme geben und ihnen vorlesen.⁴⁷

*„Hier werden Kinder zu Gewinnern, die gerade in der Zeit ihres Klinikaufenthaltes eher Niederlagen ihres jungen Lebens spüren. Für die jungen Patienten wird dieses Projekt, gerade auch mit der Verbindung zu ihren Idolen des Fußballs, zu einem Erlebnis, dass den Aufenthalt in der Klinik sicher abwechslungsreicher und damit positiv erfahrbar werden lässt“.*⁴⁸

Martin Wrasmann, Pastoralreferent und Klinikseelsorger in der Gifhorner Kinderklinik.

⁴⁷ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/kids-arena.html> (Stand 16.07.2013)

⁴⁸ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/kids-arena.html> (Stand 16.07.2013)



Abbildung 7: Die VfL-Kids-Arena⁴⁹

3.1.4 Umwelt

Umwelt ist eines der Themen, die die Gesellschaft auf dem ganzen Globus in den letzten Jahren überwiegend beschäftigten. Dazu gehört auch der Sport. Längst sind die Zeiten vorbei in denen die Begriffe *Fußball* und *Umwelt* aneinander vorbei liefen oder gar in entgegengesetzte Richtungen verlaufen. In dem heutigen Zeitalter verlaufen sie parallel und kreuzen sich auf ihren Wegen immer häufiger. Jeder einzelne auf diesem Planeten steht in der Pflicht auf das Klima und die Umwelt zu achten.

Dem sind Unternehmen die in der Öffentlichkeit präsent sind und die Gesellschaft beeinflussen nicht ausgeschlossen. Sie sind gar besonders an dieses Thema gebunden und besitzen gegenüber der Öffentlichkeit eine Verantwortung und Vorbildfunktion in diesem Bereich von CSR. Daher hat der VfL Wolfsburg das Thema Umwelt zu einem seiner vier Kernthemen der *Gemein-*

⁴⁹ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/kids-arena.html> (Stand 16.07.2013)

sam bewegen-Initiative erklärt und setzt sein Engagement besonders für den Klima- und Umweltschutz ein.

Die Anfänge um diesen Problemen entgegenzuwirken und der Verantwortung gerecht zu werden bilden die Maßnahmen, die direkt mit dem VfL Wolfsburg verbunden sind. Denn die Spiele der Bundesliga, des DFB-Pokals, der Champions League, der Europa League usw. verursachen immense Umweltbelastungen und schädigen das Klima durch Treibhausgase. Durch 30.000 Zuschauer, die während, vor und nach dem Spiel essen und trinken entstehen tonnenweise Müllansammlungen.

Die Klimatisierung der Volkswagen Arena, das Flutlicht, die Beleuchtung sowie die technischen Geräte der Geschäftsstelle verbrauchen Unmengen an Energie. Für die Bewässerung des Rasen sowie für die Trainingsplätze und die Sanitäreinrichtungen werden riesige Mengen an Wasser verbraucht. Zu allem kommt die Umweltbelastung durch CO². Die wird durch sämtliche Anreisen per PKW, dem Bus, der Bahn oder per Flugzeug erzeugt, mit denen die Fans, Spieler, Mitarbeiter, Betreuer sowie Journalisten zu den Ereignissen in der Volkswagen Arena anreisen.

Um diesen Klima- und Umweltbelastungen entgegenzuwirken setzt der VfL Wolfsburg auf ein umfangreiches Maßnahmenpaket seines Umweltmanagements mit dem Namen *Grün aus Überzeugung*: Bewegungsmelder statt Dauerbeleuchtung innerhalb der Volkswagen Arena, Mehrweg- statt Plastikbecher, Umstellung auf Recyclingpapier, bei Versand von Fanartikeln werden Emissionsausgleiche gezahlt, die Rasenflächen auf den Trainingsplätzen werden mit Grauwasser aus dem Mittellandkanal bewässert, dadurch werden 16.259.000 Liter⁵⁰ Wasser jährlich gespart sowie wurden beim Bau der Volkswagen Arena im kompletten Zuschauerbereich sämtliche Herrentoiletten mit 230 wasserlosen

⁵⁰ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Umwelt. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/umwelt/gruene-spuren/wasser.html> (Stand 18.07.2013)

Urinal-Becken⁵¹ versehen und viele weitere Maßnahmen des Klima- und Umweltschutzes.⁵²

3.1.4.1 100 % Ökostrom

Im Zuge seines umfangreichen Umweltmanagements beschloss der VfL Wolfsburg ab Juni 2011 die Geschäftsstelle, die Volkswagen Arena, das Nachwuchsleistungszentrum und die Räumlichkeiten der Fußballer am alten VfL-Stadion Elsterweg mit 100 Prozent Ökostrom zu versorgen um damit, die CO²-Emission signifikant zu reduzieren. Alleine in der Saison 2011/2012 wurde dadurch eine Einsparung des schädlichen CO² von 2.188 Tonnen⁵³ erreicht.⁵⁴ Das große Ziel des Vereins ist es die derzeitigen direkten CO²-Emissionen bis zum Ende der Saison 2017/2018 um 25 Prozent zu reduzieren.⁵⁵

Zudem ist die Volkswagen Arena ein zertifiziertes *Ökoprofit-Stadion*. Ökoprofit steht für Ökologisches Projekt für integrierte Umwelt-Technik. Dieses beinhaltet einen Managementansatz, der die Reduzierung des Verbrauchs von natürlichen Ressourcen und die Betriebskostensenkung verspricht.⁵⁶

3.1.4.2 Das Kombiticket

Das Kombiticket ist eine Kombination von Eintrittskarte und Fahrschein zur kostenlosen Nutzung der Verkehrsmittel des Öffentlichen Personennahverkehrs (ÖPNV). Es ermöglicht seit dem Jahr 2007, dass Bundesliga-Dauerkartenbesitzern des VfL Wolfsburg bereits vier Stunden vor Spielbeginn bis zum Betriebsschluss innerhalb des Verbundtarifs der Region Braunschweig

⁵¹ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Umwelt. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/umwelt.html> (Stand 18.07.2013)

⁵² Vgl. FN 51, (Stand 18.07.2013)

⁵³ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gemeinsam bewegen. Der Nachhaltigkeitsbericht des VfL Wolfsburg. Wolfsburg 2013. S. 40

⁵⁴ Vgl. FN 53

⁵⁵ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gemeinsam bewegen. Der Nachhaltigkeitsbericht des VfL Wolfsburg. Wolfsburg 2013. S. 66

⁵⁶ Vgl. FN 51

(VRB) per Bus und Bahn zu dessen Heimspielen anreisen können. Tageskarteninhaber können drei Stunden vor und nach dem Wettkampf auf das Angebot der gebührenfreien Nutzung von Bussen der Wolfsburger Verkehrsgesellschaft mbH (WVG) zurückgreifen.⁵⁷

3.1.4.3 Die Mobilitätsplattform

Ein System zur Senkung der durch die Fanmobilität entstandenen Emissionen stellt die „*GreenMobility*“-Plattform dar. Diese Mobilitätsplattform finden die Fans des VfL auf der vereinseigenen Homepage, bei der dem Fan sowohl die Möglichkeit des Inserierens von Mitfahrgelegenheiten als auch die Informationsgewinnung über sämtliche An- und Abreiseoptionen angeboten wird.

Ein zusätzlicher Bestandteil der Mobilitätsplattform ist der integrierte *CO₂-Rechner*. Dieser ermöglicht dem Fan u.a. die Bestimmung seines individuellen CO₂-Fußabdrucks für die Hin- und Rückfahrt zu einem Heim- oder Auswärtsspiel des Bundesligisten. Die Emissionen, die bei der Anreise anfallen, werden in einen Geldbetrag zur Neutralisierung der persönlichen Emissionen umgerechnet.⁵⁸

3.1.4.4 Der Energiespar-Coach

Zur Sensibilisierung seiner Anhängerschaft hat der VfL Wolfsburg in Kooperation mit dem Bundesdeutschen Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M.) e.V., einen *Energiespar-Coach* entwickelt. Dieser empfiehlt den Fans, wie sie einem unnötigen Energieverbrauch vorbeugen. Zudem zeigt der *Energiespar-Coach* ihnen, wie die Nutzer durch verringerten Energieverbrauch persönliche finanzielle Ersparnis erreichen können. Diese Empfehlungen lauten beispielsweise wie folgt:⁵⁹

⁵⁷ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: An- und Abreiseinfos. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/arena/anfahrt/an-und-abreiseinfos.html> (Stand 17.07.2013)

⁵⁸ Vgl. FN 57

⁵⁹ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Energiesparcoach. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/umwelt/energiespar-coach.html> (Stand 17.07.2013)

Warmfahren

Es ist spät am Abend, du bist mal wieder viel zu spät dran und hetzt genervt zu deinem Auto, um schnellstmöglich zum Fußballtraining zu fahren. Es ist ein kalter Winterabend und auch im Auto ist es bitter kalt. Du stellst die Standheizung an und wartest einige Minuten, um das Auto aufzuheizen. STOP!

Unser Tipp: Lass dein Auto nicht im Stand warmlaufen; das verbraucht nur unnötig Energie und du kommst schneller zum Fußball. Die Betriebstemperatur deines Autos wird am schnellsten beim Fahren erreicht.⁶⁰

3.1.4.5 Naturschutzbund Deutschland (NABU)

Seit dem Jahr 2007 unterstützt der VfL Wolfsburg *die Rückkehr freilebender Wolfsrudel*. Im Rahmen des Projekts „Willkommen Wolf!“ setzt sich der Erstligist zusammen mit dem Naturschutzbund Deutschland (NABU) e.V. dafür ein, dass freilebende Wölfe nach Deutschland kommen. Dies geschieht, indem er die Öffentlichkeit über die derzeitige Situation jener Tierart aufklärt, ihnen Wissen vermittelt und somit zu einer Steigerung der Akzeptanz und des Vertrauens der Gesellschaft beiträgt.⁶¹

3.1.4.6 Die Umweltleitlinien

Der Schutz der Umwelt und des Klimas ist integrativer Bestandteil der Unternehmenspolitik der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Damit der Entwicklungsprozess aktiv voran getrieben wird, wurden verbindliche Umweltleitlinien für alle

⁶⁰ FN 59, (Stand 17.07.2013)

⁶¹ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: NABU. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/de/info/soziales/umwelt/engagement-fuer-die-woelfe/nabu.html?size=112.5%2525252523footerNavAnc%25252523mainNavAnc%252523cntAnc%23footerNavAnc%23footerNavAnc> (Stand 18.07.2013)

Mitarbeiter erarbeitet und aufgesetzt. Diese Leitlinien stellen einen zentralen Erfolgsfaktor des Umweltengagements des VfL dar.⁶²

Umweltleitlinie 1 – Wir stellen uns den Herausforderungen von morgen.

Die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und behördlicher Auflagen zum Umweltschutz ist für uns selbstverständlich. Diese stellen wir durch einen regelmäßigen Informationsfluss und die Optimierung der Arbeitsanweisungen und deren Dokumentation sicher.

Wir sehen uns darüber hinaus in der Verantwortung, im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung, den Umweltschutz aktiv und fortwährend weiterzuentwickeln und so die Belastungen für die Umwelt zu reduzieren. Dazu gehören die Reduktion von Energie- und Wasserbedarf, Emission und Abfall je produzierter Einheit sowie der Einsatz öko-effizienter Technologien in allen Unternehmensbereichen.

Umweltleitlinie 2 – Einbeziehung unserer Dienstleister und Partner

Der VfL Wolfsburg verlangt von allen seinen Dienstleistern und Vertragspartnern die Einhaltung aller geltenden Gesetze und behördlichen Auflagen. Wir teilen unsere Etappenziele bezüglich der Umweltanforderungen unseren Partnern mit und fordern sie zur entsprechenden Umsetzung auf.

Alle Mitarbeiter, insbesondere das Umweltmanagement, die Beschaffung und das Merchandising, stellen auf der Grundlage der Umweltrichtlinien sicher, dass gemeinsam mit unseren Dienstleistern und Partnern die Umweltverträglichkeit erhöht wird.

⁶² Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Umweltleitlinien. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/umwelt/umweltleitlinien.html> (Stand 18.07.2013)

Umweltleitlinie 3 - Schärfung des Umweltbewusstseins bei Mitarbeitern

Wir informieren unsere Mitarbeiter umfassend und kompetent über umweltschonendes Verhalten und entwickeln stets Ideen und Ansätze, um die Mitarbeiter in den Prozess mit einzubinden.

Besondere Verantwortung liegt bei der Geschäftsführung und den Bereichs-, Abteilungs- und Stabstellenleitern. Als Vorbilder tragen Sie aktiv dazu bei, das Umweltverständnis der Mitarbeiter weiterzuentwickeln und den Umweltschutz in der Unternehmenskultur des Unternehmens zu verankern.

Umweltleitlinie 4 - Einklang von Umweltschutz und Produktqualität

Wir möchten einen schonenden Umgang mit Ressourcen, bei gleichzeitiger Qualitätssicherung für den Kunden erzielen. Es ist unser Ziel, hochwertige Produkte anzubieten, die den Ansprüchen unserer Kunden an Umweltverträglichkeit, Wirtschaftlichkeit, Sicherheit, Qualität und Komfort in gleicher Weise gerecht werden.

Nicht das Produkt mit der höchsten technischen Machbarkeit steht im Vordergrund, sondern das qualitativ hochwertige Produkt mit geringsten Umweltbelastungen. Wir sehen unsere Aufgabe darin, einen Einklang zu den verschiedenen Interessen zu finden. Dabei werden die für den laufenden Betrieb benötigten Produkte nach sozialen und ökologischen Gesichtspunkten regelmäßig bewertet und beschafft.

Umweltleitlinie 5 – Wir informieren die Öffentlichkeit umfassend

Wir informieren die Öffentlichkeit regelmäßig über unsere Erfolge und Probleme bei der Umsetzung von Umweltschutzmaßnahmen. Die offene Information gibt uns als Teil der Gesellschaft die Möglichkeit, aktiv in den Dialog mit unseren Fans, Partnern und der Öffentlichkeit zu treten.

Neben den eigenen Umweltschutzmaßnahmen fördern wir gesellschaftliche Initiativen, die sich für den Schutz und Erhalt der Umwelt einsetzen.⁶³

3.1.5 UNICEF

Neben den vier o.g. Kernthemen der *Gemeinsam bewegen*-Initiative, ist der internationale Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung im Juli 2012 neu hinzugekommen. Im Zuge des Projekts *Wolfsburg United* ist der Deutsche Meister der Saison 2008/2009 eine Partnerschaft mit UNICEF eingegangen. Im Rahmen der Kooperation fördert er das UNICEF-Projekt *Sport for Development*. Der VfL beteiligt sich jährlich mit 100.000 Euro, wobei dieser Betrag in naher Zukunft noch deutlich gesteigert werden soll. Derzeit unterstützt der Bundesligist mit diesem Beitrag zwei UNICEF-Projekte, eins in China und eins in Brasilien.⁶⁴

3.1.5.1 China

Der VfL Wolfsburg unterstützt UNICEF im Rahmen der Kampagne *Schulen für Asien*. Hundert Millionen Menschen leben in ländlichen Gebieten im Zentrum und im Westen Chinas in Armut. Für sie ist die Förderung ihrer physischen, sozio-emotionalen und kognitiven Entwicklung durch Sport- und Spielprogramme besonders wichtig, damit sie sich im späteren Verlauf ihres Lebens aus dieser Armut befreien können. Um solche Aktivitäten anzubieten, fehlen den ansässigen Grund- und weiterführenden Schulen die Spielgeräte, die Sportplätze, die Lehrer mit einer spezifischen Ausbildung, um die jeweiligen Programme fachgerecht anzuleiten und die finanziellen Mittel.

54.500 Schüler an über 90 Schulen in den Provinzen Xinjiang und Guizhou sollen durch das Projekt erreicht werden. Eine ganzheitliche Entwicklung der Kinder und Jugendlichen im Schulalltag ist das Ziel dieser Maßnahme. Um dies zu erreichen, sollen verschiedenste Sportaktivitäten in den Schulen angeboten

⁶³ FN 62, (Stand 18.03.2013)

⁶⁴ Vgl. VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: UNICEF. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/unicef.html> (Stand 18.07.2013)

werden. Vertrauen, Fairness und Selbstvertrauen, diese Eigenschaften sollen die Kinder dadurch kennenlernen und entwickeln. Dies geschieht besonders bei Teamsportarten, wie Fußball oder Basketball.⁶⁵

3.1.5.2 Brasilien

In Brasilien engagiert sich der VfL Wolfsburg für die Integration von Kindern und Jugendlichen mit Behinderungen. Dafür unterstützt der Verein ein Projekt der UNICEF, die in dem Gastgeberland der Fußball-Weltmeisterschaft 2014 eine Informationskampagne unterstützt. Das Ziel dieser Kampagne ist, stereotype und vorurteilsbehaftete Denkmodelle zu durchbrechen. Diese Denkmodelle beinhalten die Sichtweise der Kinder und Jugendlichen mit Behinderungen auf sich selbst und die Sichtweise von außenstehenden Menschen. Diese Kampagne, die in Schulen und Gemeinden stattfindet, soll das Verhalten der Kinder bei Diskriminierungen verbessern, ihnen zeigen, wie sie sich dagegen wehren können. Zudem soll es ihr Selbstvertrauen stärken und deren Teilnahme an Sportveranstaltungen soll dadurch ebenfalls zu einer Selbstverständlichkeit werden.⁶⁶

3.2 Der Nachhaltigkeitsbericht

Im Februar 2013 stellte der VfL Wolfsburg seinen Nachhaltigkeitsbericht vor. Als erster Fußballclub überhaupt ließ er sein Engagement im Bereich der unternehmerischen Gesellschaftsverantwortung von unabhängigen Experten der Global Reporting Initiative (GRI) prüfen lassen. Er bildet den Auftakt zur regelmäßigen Überprüfung der Projekte und Maßnahmen sowie deren Erfolg bzw. Misserfolg des Bundesligisten. Der Nachhaltigkeitsbericht deckt das gesamte Spektrum der Aktivitäten des Vereins in den Spielzeiten 2010/2011 und 2011/2012 ab, um das umfassende gesellschaftliche Engagement des VfL Wolfsburg zu veranschaulichen. Der in deutscher und englischer Sprache veröffentlichte Bericht richtet sich in vorderster Linie an die Fans, Mitarbeiter, Partner

⁶⁵ Vgl. FN 64 (Stand 18.07.2013)

⁶⁶ Vgl. FN 64 (Stand 18.07.2013)

und Sponsoren des VfL Wolfsburg sowie an die Volkswagen AG. Zudem sollen auch Nichtregierungsorganisationen, Interessenverbände, Vertreter aus Politik, dem gesellschaftlichen Umfeld und aus Wissenschaft und Forschung durch diese umfangreiche Zusammenfassung der CSR-Aktivitäten der Niedersachsen angesprochen werden.

Für den Bericht hat der Verein seinen CO₂-Fußabdruck errechnen lassen, musste zusätzlich über 20 Leistungsindikatoren wie Verantwortung für die Gesundheit der Mitarbeiter, Arbeitsbedingungen oder Maßnahmen zum Umweltschutz berichten. Auch das Unternehmensprofil wurde nach dem aktuellen GRI-Leitlinienkatalog G3 offengelegt. Im Bewertungsverfahren der weltweit führenden Prüforganisation für Nachhaltigkeitsberichte erreichte der Bericht des VfL Wolfsburg das Level B und somit die zweitbeste mögliche Bewertung.

Der VfL Wolfsburg hat sich aber bereits im ersten Nachhaltigkeitsbericht neue Ziele für die Zukunft gesetzt: Langfristige Umstellung von 10 Prozent der Merchandising-Produkte auf Fair-Trade-Produkte, bis zum Ende der Saison 2017/2018 Reduktion der derzeitigen direkten CO₂-Emissionen des Vereins um 25 Prozent, Schaffung der Barrierefreiheit in allen Bereichen, Weiterbildungsmaßnahmen für Mitarbeiter im Bereich Nachhaltigkeit ausweiten.⁶⁷

4 Mediale Darstellungsformen

Zur Informationsvermittlung und Werbung von Maßnahmen und Projekten eines Unternehmens oder Organisation steht eine große Bandbreite an medialen Darstellungsformen bereit. Diese Auswahlmöglichkeit sollte die Öffentlichkeitsarbeit als ein flexibles Instrument nutzen und für die jeweiligen unterschiedlichen technischen sowie öffentlichen Anforderung ausbauen und spezifizieren. Denn es gibt kein Universalmedium, das alle Eigenschaften der unterschiedlichsten Medien integriert, vereint und bedient.

⁶⁷ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Gemeinsam bewegen. Der Nachhaltigkeitsbericht des VfL Wolfsburg. Wolfsburg 2013. S. 66-67

Besondere Eigenschaften und Stärken weist jede einzelne Darstellungsform auf, sie müssen nur durch eine exakte konzeptionelle Einordnung einer jeden Medienform in die Gesamtplanung der Präsentation und Kommunikation eines Unternehmens eingeordnet und eingebunden werden.

Diese verschiedensten einzelnen Medien bzw. Darstellungsformen sollten sich vielmehr ergänzen als untereinander konkurrieren und sich so die Rezipienten teilen, in manchen Fällen dadurch sogar abschrecken und eventuell schlussendlich verlieren. Die Abteilung der Öffentlichkeitsarbeit muss somit für jedes Thema, welches sie publizieren will, die passende Darstellungsform auswählen und verwenden.

Jedes Unternehmen hat spezifische Zielgruppen, denen sie durch die ausgewählten Darstellungsformen informieren, ansprechen und an sich binden will. Dabei ist zu beachten, dass jede Medienart besondere Eigenschaften für sich beansprucht und somit auch unterschiedlich durch die Rezipienten aufgefasst und genutzt werden. Daher ist es auch hier die Aufgabe der Öffentlichkeitsarbeit sich bewusst zu werden, welches Thema welche Zielgruppe ansprechen soll und welche Form der medialen Darstellung für diese Zielgruppe am relevantesten ist.

Denn die jüngere Generation bedient sich eher den digitalen Medien als die ältere. Die ältere Generation wird durch schnelle bewegte Bilder eher abgeschreckt als die jüngere und die Erwachsenen in mittleren Jahren eher nach sachlichen Argumenten in Auseinandersetzungen oder nach Fakten sucht.

Die Öffentlichkeitsarbeit hat die Aufgabe all diese Möglichkeiten voll auszuschöpfen. Deren Funktionen und Wirkungen sollte ihr bewusst sein, denn nur dann sind die öffentlichen medialen Darstellungsformen optimal einzusetzen und erfolgsversprechend.⁶⁸

⁶⁸ Vgl. Ewald Schürmann. Öffentlichkeitsarbeit für soziale Organisationen. Praxishandbuch für Strategien und Aktionen. Juventa Verlag. 2004 Weinheim und München. S. 158-159

5 Handlungsempfehlungen zur Effizienzsteigerung der Kommunikation des VfL Wolfsburg

5.1 Interne Kommunikation

Innerhalb eines Unternehmens sollte ein regelmäßiger Informationszyklus über die Aktivitäten dieses Unternehmens existieren. So auch beim VfL Wolfsburg und deren Corporate Social Responsibility-Abteilung. In diesem Informationszyklus sollten die Pläne und Aktivitäten des CSR-Teams verbreitet werden, um so alle Mitarbeiter auf dem aktuellsten Stand des Themenbereiches zu bringen. Dies könnte beispielsweise durch einen internen monatlichen/wöchentlichen Newsletter erreicht werden, der auf dem gleichen Konzept und Layout aufbaut, wie die wöchentlichen externen Newsletter, die bereits im Arbeitszyklus integriert sind.

Damit diese Informationen jedem Mitarbeiter zu jeder Zeit zugänglich sind, sollten sie per E-Mail an die internen Adressen durch einen vollständigen Verteiler versendet werden. Die Umsetzung eines solchen Unterfangens würde die aktive interne Kommunikation positiv beeinflussen und das inhaltliche Verständnis der Mitarbeiter erweitern. Damit dieses Resultat erreicht wird, ist es wichtig, dass alle Mitarbeiter der Geschäftsstelle die Philosophie des Vereins übernehmen und vorleben, auch und besonders im Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung.

Dies geschieht allerdings nur, wenn die Mitarbeiter über das jeweilige Themengebiet Bescheid wissen und sich regelmäßig darüber informieren bzw. regelmäßig darüber informiert werden. In diesem CSR-Newsletter enthalten sollten sein: Pressespiegel der CSR-Berichte, Berichte aus Fachzeitschriften, Online-Artikel, Terminübersicht über die anstehenden Projekte, wichtige eingehende als auch ausgehende Korrespondenzen, Projektanträge bzw. Exposé des Projektes und eine eigene Darstellung der CSR-Mitarbeiter über die letzten Projekte, die sie betreut haben.

Mit der Erreichung des Ziels, die Mitarbeiter auf den neuesten Stand zu bringen sollte das Resultat bzw. die Auswirkungen dessen nicht enden. Denn dadurch sollten auch Diskussionen über Themenschwerpunkte und Darstellung der Beiträge entstehen oder es werden Vorschläge zur Optimierung des ein oder anderen Punktes/Artikels/Plans erbracht.

Um diesen Diskussionen eine Plattform zu geben und Ideen gegebenenfalls erfolgreich umzusetzen braucht es einer weiteren Handlungsempfehlung für die interne Kommunikation - ein Diskussionsforum. In diesem interaktiven Forum können Verbesserungsvorschläge, Kritik und Meinungen zu sämtlichen Bereichen und Abteilungen und deren Arbeit einlaufen und spezifisch diskutiert werden. Dadurch wird ein reger Austausch der jeweiligen Abteilungen gefördert, neue qualitative Impulse erzeugt sowie werden neue Ideen kreiert und das betriebliche Klima gestärkt.

Zudem wird die innerbetriebliche Kommunikation forciert und weiterentwickelt. Sie gewinnt durch Vertrauen an Substanz, denn nur wer weiß was mit seinen Ideen, Meinungen und Kritiken geschieht, der äußert diese auch offen. Daher ist die Aufgabe der Medien- und Kommunikationsabteilung die Prozesse innerhalb solcher Diskussionsforen zu überwachen und gegebenenfalls aktiv einzuschreiten und sie umzulenken bzw. sie zu entschärfen, damit nicht der gegenteilige Effekt eines positiven Betriebsklimas entsteht.

Generell regt eine zielgerichtete Kommunikation aber ein freundliches und positives Betriebsklima an, welches dazu beiträgt, dass nicht nur das Unternehmen Erfolg hat, sondern auch die einzelnen Personen, die dadurch ihre persönlichen Berufsziele fördern können.

5.2 Externe Kommunikation

Das in Kapitel vier genannte und beschriebene flexible Instrument der Auswahlmöglichkeiten der verschiedensten medialen Darstellungsformen ist besonders in der externen Kommunikation zu beachten. Das liegt daran, dass die externe Kommunikation der wohl wichtigste Teil der Öffentlichkeitsarbeit ist. Durch die Quantität und Qualität der Meldungen, Berichten, Videos, Newsletter etc. wird die öffentliche Wahrnehmung bestimmt.

Das Ziel der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH und seinem CSR-Team ist es seine Aktivitäten in dem Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung optimal öffentlich darzustellen. Dazu bedient er sich dem Großteil der Bandbreite der medialen Darstellungsformen. Diese werden allerdings nicht alle optimal genutzt und bieten somit Verbesserungspotenzial.

Zu einer Erreichung einer erhöhten Inanspruchnahme der umweltschonenden Angebote, wie dem Kombiticket oder der Mobilitätsplattform könnten beispielsweise die Profispieler des VfL und ihre inbegriffene Popularität beitragen, in dem sie vor jedem Heimspiel einen Teaser aufnehmen, indem sie dazu aufrufen, diese Angebote zu nutzen. Diese Aufnahmen könnten dann über die Social Media-Kanäle und über das vereinseigene Internet-Fernsehen *Wölfe-TV* verbreitet werden.

Die Social Media-Kanäle des VfL Wolfsburg werden derzeit kongruent bzw. parallel mit Inhalten versorgt. Dies führt zwar zu einer erhöhten Verbreitung der Inhalte, aber die Rezipienten stellen sich nach und nach auf diesen Informationsfluss ein. Das Resultat daraus ist, dass viele Anhänger des VfL sich nur noch auf einen Social Media-Kanal beschränken, da sie ja überall die gleichen Informationen erhalten.

Dadurch beraubt sich der VfL selbst einer erhöhten Aufmerksamkeit. Eine effizientere Variante wäre, wenn die Inhalte gestreut werden. Dies sollte allerdings nicht wahllos entschieden werden, sondern danach gerichtet sein, welche Information an welche Zielgruppe gerichtet sein soll. In dem Falle, dass das Thema auf alle Zielgruppen zutrifft, dann sollten die Redakteure den Schreibstil dem jeweiligen Kanal anpassen.

5.2.1 Die Signifikanz der Überschrift

Mit der Überschrift wird der Text angepriesen, er wird dadurch sozusagen verkauft. An Inhalt und Form der Überschrift entscheidet sich, ob der Text durch den Rezipienten gelesen wird oder nicht. Die Überschrift hat die Aufgabe etwas Besonderes hervorzuheben und den Eindruck zu verhindern, es sei nichts Besonderes passiert, auch wenn es nichts dergleichen ist.

Oft verursacht hierbei der mangelnde Platz für Überschriften Schwierigkeiten. Daraus resultierend ist zumeist das Problem, dass die einem ideal vorschwe-

bende Headline nicht zu realisieren ist. Daher ist es generell ratsam, sobald dies möglich ist, den Titel mit einer Unterzeile zu kombinieren. Dies ergibt dem Autor mehr Spielraum und somit ist es ihm gegebenenfalls möglich, seine zuvor entworfene und eventuell verworfene Headline wieder zu realisieren.

Jede Überschrift enthält eine journalistische Handlungsform. Sie kündigt einen entsprechenden Text an. Wenn der Titel einen Ereignis meldet, dann sollte auch der Text Nachrichtencharakter haben. Wenn die Headline kommentiert, sollte auch der Text kommentieren.

Die Überschrift, in Verbindung mit der Unterzeile, soll generell den Text unterstützen, dafür muss sie allerdings sehr viel leisten: Sie muss auf jeden Fall auf die Hauptaussage des Textes verweisen und eine Motivationsfunktion erfüllen um den Rezipienten zum Lesen zu animieren. Überschriften sind je nach Textgattung unterschiedlich, dennoch haben sie einiges gemeinsam: Sie sind verständlich und präzise. Sie stellen eine Aussage über das Besondere an dem nachfolgenden Text dar, welcher über ein Ereignis oder Sachverhalt berichtet.

Eine Überschrift soll eingrenzen. Ein Titel, der nicht eingrenzt, sondern das immer Gleiche betont, kommt nicht dem Bedürfnis der Leser entgegen. Diese wollen Information erfahren, etwas Neues wissen. Durch eine Headline, die sich nur wenig von derjenigen unterscheidet, welche letzte Woche für ein ähnliches Thema verwendet wurde, wird den Leser nicht dazu animieren sich den Text durchzulesen.

Die Headline soll neugierig machen, dabei ist aber darauf zu achten, dass er dennoch relativ einfach und eindeutig ist. Er darf eine Frage beim Rezipienten hervorrufen, ihn aber nicht verwirren. Ist der Titel zu unverständlich geht der Leser wahrscheinlich zum nächsten Artikel über.

Kurze Überschriften sind sehr beliebt. Generell ist dagegen auch nichts einzuwenden sondern eher positiv zu bewerten. Aber kurze Titel müssen dennoch etwas aussagen. Eine kurze Headline, die allerdings nichtssagend ist, animiert den Leser auch nicht dazu sich dem Artikel zu widmen. Daher sollte besser eine lange Überschrift gewählt werden, die aussagekräftig ist, als auf Biegen und Brechen an einer kurzen festzuhalten.

Zwischenüberschriften (Zwischenzeilen, Zwischentitel) fordern den Leser dazu auf, dranzubleiben und weiterzulesen. Untersuchungen, in denen der Blickverlauf der Leser nachverfolgt wurde, zeigten auf, dass viele Leser nach dem Ende des ersten Abschnitts abspringen. Allerdings lesen viele weiter, wenn nachfolgend des ersten Absatzes eine Zwischenüberschrift erscheint. Sei es auch nicht

direkt nach dem ersten Abschnitt sondern im weiteren Verlauf des Artikels, so lesen die meisten Rezipienten von dort aus weiter. Zwischentitel bilden einen weiteren optischen Reiz nach der Headline.

Es ist aber nicht egal, wo der Autor die Zwischenüberschriften platziert. Die zweite Aufgabe deren ist es, den Text zu gliedern. Sie sollen dadurch den Aufbau des Textes verdeutlichen. Sie sollten durch den Text leiten und anhand der Zwischentitel soll der Leser die Entwicklung des Artikels nachvollziehen können.

Bei der sprachlichen Form der Zwischenüberschriften gelten die gleichen Überlegungen wie bei den Haupttiteln. Aussagen sind besser als Begriffe. Zwischenzeilen wie z.B. „Diego, der Taktgeber“, sagt dem Leser zwar, dass es sich im folgenden Abschnitt um Diego handelt und das er den Takt in dem Spiel angegeben hat. Allerdings kennt er höchstwahrscheinlich diese Information bereits, da Diego der Spielmacher des VfL Wolfsburgs ist und dadurch generell den Takt vorgibt. Somit wird er nicht auf etwas für ihn Neues aufmerksam gemacht. Als Resultat endet der Endverbraucher mit dem Lesen des Artikels. Besser ist es, wenn sich auf den Inhalt des folgenden Abschnitts bzw. Absatzes bezogen wird und der Leser ein Beispiel aus dem Folgenden erhält - z.B. „Diego erzielt Traumtor“.

Dadurch wird der Rezipient aufmerksam gemacht und möchte gegebenenfalls erfahren, wann er dieses Tor geschossen hat, wie er es erzielt hat, wer ihm die Vorlage gegeben hat, warum der gegnerische Torwart den Ball nicht abwehren bzw. halten konnte und wie es von Seiten der Kontrahenten überhaupt dazu kommen konnte. All dies sind mögliche Fragen die sich der Leser stellen könnte und die ihn so zum Weiterlesen animieren.⁶⁹

5.2.2 Der Vorspann

Der Vorspann, auch der Lead genannt, führt vom Titel in den Text. Er ist im groben Sinne ein eigenständiger Text, er gehört nicht zum Hauptteil und ist auch keine weitere Ergänzung zum Titel. Dennoch sollte der Vorspann optisch hervorgehoben werden, damit er dem Leser besser ins Auge fällt und ihn so

⁶⁹ Vgl. Jürg Häusermann. Journalistisches Texten- Sprachliche Grundlagen für professionelles Informieren. Verlag UVK. Konstanz 2005. S. 172-189

zum Lesen animiert. Dabei ist darauf zu achten, dass nicht die gleichen Wörter verwendet werden, die bereits in der Unterzeile oder dem Titel auftauchen. Ansonsten könnten beim Lesen durch den Rezipienten sogenannte Stopper-Effekte auftreten.

Der Lead hat die Aufgabe eine Kurzinformation über den nachfolgenden Text zu liefern. Hierbei muss er beispielsweise das Ereignis nennen. Nicht alle 5 W's (Wer? Was? Wo? Wie? Warum?) müssen direkt im Lead beantwortet werden und meistens sollten sie es auch nicht. Das Prinzip, der umgedrehten Pyramide, also das wichtigste zuerst zu nennen, wird davon nicht betroffen. Man sollte seine Informationen allerdings geschickt einsetzen.

Nicht alles wichtige im ersten Satz nennen, danach bräuchte der Leser nicht weiter dem Text zu folgen. Aber man darf auch nicht nur Nebensächlichkeiten im Lead nennen, demzufolge hätte es den gleichen Effekt auf den Endverbraucher. Ein gesunder Mix aus wichtigen Punkten und Anregungen zum Weiterlesen machen einen guten Vorspann aus. Es soll erreicht werden, dass dem Leser nicht wichtige Informationen vorenthalten werden, sondern müssen diese so verpackt sein, dass er dazu angeregt wird es genauer wissen zu wollen. Wenn der Vorspann attraktiv aufhört, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass der Leser dem Text weiterfolgt.

Dabei ist darauf zu achten, dass der Gedankensprung zwischen Lead und Hauptteil nicht zu groß ist. Dies könnte wiederum den Rezipienten verwirren und er springt weiter. Allerdings sollte ebenso wenig eine Wiederholung des Vorspanns in dem ersten Satz des Hauptteiles stehen, dadurch würde der Leser nicht etwas Neues erfahren und er bricht ebenfalls diesen Artikel ab.

Besonders im Falle des Vorspanns sind kurze Sätze von essentieller Bedeutung. Sie ermöglichen dem Endverbraucher einen leichteren Einstieg in den Artikel. Zu verhindern sind hingegen verschachtelte Sätze, die gar erst beim zweiten Lesen des Satzes deutlich werden. Dies würde wiederum den Leser abschrecken. Desweiteren ist es zu verhindern zu viele Fakten in dem Lead zu verpacken. Daten, organisatorische Details, Quellenangaben usw. stören die Motivationsfunktion.⁷⁰

⁷⁰ Vgl. FN 68, S. 189-193

6 Fazit

Ein soziales System muss, um seine Ziele zu erreichen, verschiedene Aufgaben oder Probleme bewältigen, wie z.B. sich an die Gegebenheiten der Umwelt anpassen, die Integration der Mitglieder sichern oder auch interne und externe Konflikte lösen. Zur Bewältigung dieser Anforderungen leisten verschiedene Strukturelemente des sozialen Systems - z.B. Normen, Rollen, Gruppen oder Organisationen - ihren Beitrag. Diese Eigenschaften und Anpassungen muss sich auch der VfL Wolfsburg im weiteren Verlauf der Zukunft des Vereins stellen und seine Maßnahmen, Projekte, seine Unterstützungen und seine mediale Darstellung in diesem Bereich verbessern. Die im Nachhaltigkeitsbericht gesteckten Ziele sollten binnen des selbst gesetzten zeitlichen Rahmens eingehalten und verwirklicht werden, damit bei der nächsten Bewertung aus Level B, Level A wird.

Dennoch bleibt zum Abschluss dieser Bachelorarbeit festzuhalten, dass der bisherige Maßnahmenkatalog der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH sehr überzeugend ist und in vielen Bereichen eine Vorreiterrolle einnimmt. Der Bundesligist ist sich seiner gesellschaftlichen Verantwortung durchaus bewusst. Das CSR-Team steht zudem auch noch am Anfang ihrer Zusammenarbeit. Falls der VfL Wolfsburg neue Projekte schafft und verwirklicht sowie die bisherigen Projekte, Maßnahmen und deren internen wie externen Verbreitung verbessert, wird der Verein seinen Vorbildcharakter im Bereich CSR nicht verlieren. Zudem ist die mediale Darstellung des Themenbereiches der gesellschaftlichen Verantwortung, zwar verbesserungswürdig und ausbaufähig, dennoch schon jetzt mit journalistischen Aspekten betrachtet, in einem überdurchschnittlichen Maße verbreitet.

Literaturverzeichnis

Bette, Karl-Heinrich. Sportsoziologische Aufklärung. Studien zum Sport der modernen Gesellschaft. Bielefeld 2011. 1. Auflage

Ewald Schürmann. Öffentlichkeitsarbeit für soziale Organisationen. Praxis-handbuch für Strategien und Aktionen. 2004 Weinheim und München.

Richter, Martina. Massenmedien und Sportverein. Eine theoretisch-empirische Analyse von Wirkungen der Mediensportrealität auf den Sportverein in der Bundesrepublik Deutschland. Münster 1997. 1. Auflage

Weiß, Otmar. Einführung in die Sportsoziologie. Wien 1999. 1. Auflage

Europäische Kommission. Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen. Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR). KOM (2011) 681 endgültig. Brüssel, 25.10.2011

Mirja Oppermann, Imke Bredehöft. Hintergrundinformationen. Fußball und Bildung - ein erfolgreiches Team. Wolfsburg 2013. S.1-2

Mirja Oppermann, Imke Bredehöft. Hintergrundinformationen. Profi-Engagement im Profi-Fußball. Wolfsburg 2013. S. 1

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Gemeinsam bewegen. Der Nachhaltigkeitsbericht des VfL Wolfsburg. Wolfsburg 2013. S. 40

Bundesministerium für Arbeit und Soziales. Grundsatzklärung der internationalen Arbeitsorganisation. URL: <http://www.csr-in-deutschland.de/ueber-csr/leitsaetze-und-instrumente/grundsatzerklaerung-der-iao.html> (Stand 13.07.2013)

Bundesministerium für Arbeit und Soziales. Leitsätze und Instrumente. URL: <http://www.csr-in-deutschland.de/ueber-csr/leitsaetze-und-instrumente.html> (Stand 13.07.2013)

Bundesministerium für Arbeit und Soziales. OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. URL: <http://www.csr-in-deutschland.de/ueber-csr/leitsaetze-und-instrumente/oecd-leitsaetze.html> (Stand 13.07.2013)

Bundesministerium für Arbeit und Soziales. United Nations Global Compact. URL: <http://www.csr-in-deutschland.de/ueber-csr/leitsaetze-und-instrumente/united-nations-global-compact.html> (Stand 13.07.2013)

CSR WeltWeit. Fußball und gesellschaftliche Verantwortung. URL: <http://www.csr-weltweit.de/de/im-fokus/dossiers/fussball-und-gesellschaftliche-verantwortung/index.html#content-part-part1> (Stand 14.07.2013)

CSR-Corporate Social Responsibility. URL: <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2012-11/beruf-corporate-social-responsibility-manager> (Stand 14.07.2013)

DFB - Deutscher Fußball-Bund. Mitglieder-Statistik. URL: <http://www.dfb.de/?id=11015> (Stand 14.07.2013)

DIHK-Deutscher Industrie- und Handelskammertag. Neuer Zertifikatslehrgang „CSR-Manager (IHK). URL: <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2012-11/beruf-corporate-social-responsibility-manager> (Stand 14.07.2013)

Hamburger SV. HSV stellt zweiten CSR-Bericht vor - Vorreiter im Umweltschutz. URL: <http://www.hsv.de/verein-mitglieder/verein/csr/hsv-stellt-zweiten-csr-bericht-vor/> (Stand 14.07.2013)

Muuvit Health and Learning Oy Ltd. Hintergrund und Geschichte. URL: <http://www.muuvit.com/de/about-us/background-and-history/> (Stand 16.07.2013)

SV Werder Bremen. Werder bewegt. URL: <http://www.werder.de/de/werder-bewegt/> (Stand 14.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. An- und Abreiseinfos. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/arena/anfahrt/an-und-abreiseinfos.html> (Stand 17.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Bildung. URL:

[255D%253Dlist_posttx_mmforum_pi1%255Btid%255D%253D809%23mainNavAnc](#) (Stand 15.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Energiesparcoach. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/umwelt/energiespar-coach.html> (Stand 17.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kin-der.html?size=112.5%2525252523footerNavAnc%25252523mainNavAnc%252523cntAnc%2523mainNavAnc%23mainNavAnc> (Stand 16.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/muuvit.html> (Stand 16.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/muuvit.html?size=56.25> (Stand 16.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/vfl-bus.html> (Stand 16.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/ballschule.html> (16.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Gesundheit. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/soziales-engagement-des-vfl-wolfsburg-gesundheit-muuvit-fussballschule-sport-fuer-kinder/kids-arena.html> (Stand 16.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Integration. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/de/info/soziales/integration.html?size=112.5%2525252523footerNavAn>

[c%25252523mainNavAnc%252523cntAnc%23footerNavAnc%23footerNavAnc](#)
(Stand 16.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Integration. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/integration/show-racism-the-red-card.html> (Stand 16.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Integration. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/integration/special-olympics.html> (Stand 16.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Interview mit Thomas Röttgermann. URL: https://www.vfl-wolfsburg.de/de/info/soziales/ueber-gemeinsam-bewegen/unsere-verantwortung/interview-mit-thomas-roettgermann.html?size=100tx_mmforum_pi1%255Baction%255D%253Dlist_posttx_mmforum_pi1%255Btid%255D%253D809%23mainNavAnc (Stand 15.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. NABU. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/de/info/soziales/umwelt/engagement-fuer-die-woelfe/nabu.html?size=112.5%2525252523footerNavAnc%25252523mainNavAnc%252523cntAnc%23footerNavAnc%23footerNavAnc> (Stand 18.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Umwelt. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/umwelt/gruene-spuren/wasser.html> (Stand 18.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Umwelt. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/umwelt.html> (Stand 18.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Umweltleitlinien. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/umwelt/umweltleitlinien.html> (Stand 18.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. UNICEF. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/unicef.html> (Stand 18.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH. Unsere Verantwortung. URL: <https://www.vfl-wolfsburg.de/info/soziales/ueber-gemeinsam-bewegen/unsere-verantwortung.html> (Stand 15.07.2013)

VfL Wolfsburg-Fußball GmbH: Bildung. URL: <https://www.vfl-wolfs-burg.de/de/info/soziales/bildung/berufsorientierung.html?size=112.5%2525252523footerNavAnc%25252523mainNavAnc%252523cntAnc%23footerNavAnc%23footerNavAnc> (Stand 16.07.2013)

Zeit Online. CSR-Manager-Für das Wohl der Firma und eine bessere Welt.
URL: <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2012-11/beruf-corporate-social-responsibility-manager> (Stand 14.07.2013)

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname